









为何多即是少

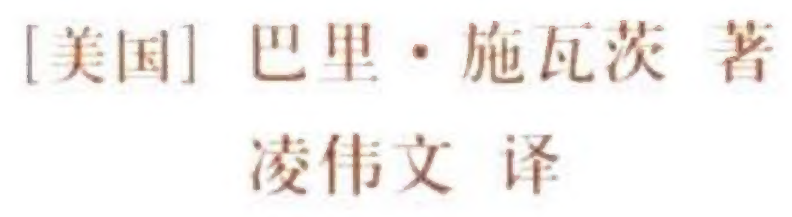



Why More Is Less



The Paradox of Choice












编辑笔记

不知你可曾有这样的体验：手持遥控器在电视屏幕上反复调换节目；在琳琅满目的商场选购却无获而返；面对众多的投资计划却不知所措……。这正是本书将告诉你的：过多的选择已成为一种负担。

当今社会，人们生活的方方面面，如教育、就业、友情、甚至宗教都面临着众多的选择。作者认为，选择确实改善了我们生活的质量，让我们可以掌控自身的命运，并获得我们确实想要的东西。但选择是件好事并不等于更多的选择会更好。相反，过量的选择往往会让你在决定之前就开始自我怀疑，也会让你设定不切实际的期望，更会让你对失败的决定而自怨自艾。长此以往，这会导致人们决策的迟钝，情绪的焦虑和心理上的抑郁。而当今的消费文化总在不断地提醒我们，拥有丰富多样的选择是没有任何理由达不到尽善尽美的。在这种情形下，抑郁症为何如此快地蔓延便得到了很好的注解。

在本书中，作者分析了过量的选择对人们情绪和心理上所造成的伤害，并通过生动的实例及浅显的推理，揭示了选择数量的急剧上升，不仅没有带给人们更多地自由和自决权，反而形成了社会性的问题。作者最后提出了11个解决问题的方法，希望人们将选项控制在力所能及的范围内，并养成放弃的习惯，从而在自己的决定中享受生活的乐趣。





ISBN7-80181-326-X/F·754
定价：19.00元

商务阅读系列

无从选择

[美国] 巴里·施瓦茨 著
凌伟文 译



中国商务出版社

图书在版编目(CIP)数据

无从选择：为何多即是少/(美)施瓦茨著；凌伟文译.
—北京：中国商务出版社，2005.9
(商务闲读系列)
书名原文：The Paradox of Choice: Why More Is Less
ISBN 7-80181-326-X

Ⅰ.无… Ⅱ.①施…②凌… Ⅲ.社会人类学
Ⅳ.C912.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 106585 号

版权代理：博达著作权代理有限公司
京版权登记号图字：01-2005-0483

商务闲读系列
无从选择
——为何多即是少
【美国】巴里·施瓦茨 著
凌伟文 译
中国商务出版社出版
(北京市安定门外大街东后巷 28 号)
邮政编码：100710
电话：010—64269744(编辑室)
010—64245984(发行部)
网址：www.cctpress.com
Email：cctpress@cctpress.com

新华书店北京发行所发行
三河汇鑫印务有限公司印刷
880×1230 毫米 32 开本
6.375 印张 154 千字
2005 年 10 月 第 1 版
2005 年 10 月 第 1 次印刷
印数：5000 册
ISBN 7—80181—326-X
F·754
定价：19.00 元

序

走出选择的悖论

大约六年前,我去 GAP① 买牛仔裤。我从来都是穿破了才去买新的,因此,距上次买裤子已有好长一段时间了。在商店,一位年轻礼貌的女售货员问我要不要帮忙。

我说:"我要一条牛仔裤,腰围 32、裤长 28。"

她回答道:"你想要紧身的、舒适的、休闲的、宽松的还是特宽松的? 要石磨的、酸洗的还是有皱褶的? 要带纽扣的还是带拉链的? 要褪色的还是普通的?"

我呆住了,过了一会才吐出几个字:"我只想要普通的牛仔裤。你知道吧,就是最早的那种。"可这令她一脸茫然,询问了年龄较大的同事后,才大约知道"普通"的是什么样,然后顺手指向商店的一角。

问题来了。有了这么多选择后,我已不再肯定自己要的就是那种传统的牛仔裤了,因为休闲或宽松的可能会舒服一点。好吧,反正我已经表现出流行服装方面的落伍,那索性再

① **译者注:GAP 是美国一家连锁时装店,以价格便宜的休闲服装驰名。**

表现得无知一点。于是回头问售货员这些五花八门的牛仔裤到底有何区别。她让我看了本画册,上面一目了然。可这并没有缩小选择范围,因此我决定所有款式都试穿一下。我向她要了每一款,抱着一堆进入试衣间,逐条穿上,并在镜子前仔细端详,之后又找售货员细问各款的特点。我已心里有数,其中一条合适,可还是有点犹豫。最后,只好选择了休闲的一款,因为宽松的会让我看上去有点肌肉松弛,还得搭配上衣来掩饰。

虽然穿起来挺舒服,但我依然觉得买条裤子不应该那么费劲。店家提供了许多选择,让品味和体形不同的顾客可以各得其所,无疑是很周到的。可大量增加选择范围也带来了新问题,以前像我这样的顾客会凑合一下,买条差不多合身的就行了。也许会不尽如人意,但至少只需花五分钟。现在则复杂得多,必须花一定时间、精力,还得经历不少自我怀疑、焦虑和恐慌。

买牛仔裤虽是小事,不过却提出了本书将要探讨的大问题:当人们别无选择时,生活近乎无法忍受。当选择的机会不断提升时,随之而来的自主支配和自由的权利却积极而强有力地影响我们的生活,并成为我们的消费文化。然而,随着选择范围持续地增加,负面因素也逐渐浮现,致使我们不堪重负。这时的选择不但没给人更大自由,反倒削弱了人们自由的权利,甚至可以说是对自由的残暴。

残暴?

从买牛仔裤的小事演绎出上述结论,似乎有点耸人听闻。不过,本书的主题绝不限于如何选择消费品。

本书几乎涉及美国人生活各方面的选择:教育、职业、友谊、性、爱情、子女教育和宗教习俗等。毋庸置疑,选择提高了

我们生活的质量,让我们可以控制自身的命运,并在任何情况下,获取我们确实想要的东西。选择是自主的基本条件,而自主则是良好生活的基础。健康的人渴望也需要决定自己的生活方式。

但另一方面,更多的选择并不一定意味着更好。正如我将在书中揭示的,过多的选择是有代价的。我们的文化让我们向往自由、自主和多样化,我们不愿意放弃任何选择。可是牢牢抱住所有的选择不放,往往会导致错误的决定、焦虑、困惑、不满足,甚至会引起病态的压抑。

很多年前,著名政治哲学家以赛亚·巴林(Isaiah Berlin)曾就“负面自由”和“正面自由”的区别提出了重要界定。“负面自由”是“避免的自由”,是避免受到限制的自由,是避免听从指令的自由。“正面自由”则是“创造的自由”,是能得到机会让人谱写生命之歌、使之充满意义的自由。通常两种自由并行不悖,但也并非总是如此,如果“避免的自由”的限制太强,人们就无法获得“创造的自由”。

诺贝尔奖得主、著名经济学家和哲学家阿马尔塔·森(Amartya Sen)也曾研究过自由和自主的本质、重要性以及促进方法。在《自由进程》(Development as Freedom)一书中,他对选择的重要性,及其在生活中的功能作出了明确界定。他指出,在盲目追求选择自由时,我们应该反躬自省,这种自由到底是在丰富我们的生活,还是在剥削我们;是让我们更灵活还是陷入困境;是增强我们的自尊还是磨灭自尊;是让我们融入社会还是远离社会。自由是自尊、融入社会、灵活性和丰富生活的必要条件,但并不是所有的选择都会促进自由。特别在消费品和服务行业,选择的增加可能不会带来有意义的自由,甚至会损害自由,因为我们把时间和精力都消耗在漫长复

杂的抉择过程中，而忽略了更重要的事情。

我相信，很多现代美国人的满足感已越来越少，即使他们的选择自由在不断扩大。本书的目的在于阐释出现上述现象的原因，同时提出解决问题的方法。

上述问题并非无关宏旨。美国的立国之本是对个人自由和自主的保障，而选择自由是这种保障的核心价值。不过我的论点是，我们是为了促进自由而增加选择，但如果直接将自由与选择划等号，那并没有太大益处。

相反，我相信我们应该学习在重要事情上作出正确选择，否则应该学会摆脱选择的包袱。

沿着这个思路，本书第一部分将讨论过去几年来人们面对大幅度增加的选择。第二部分则讨论选择的方法，同时揭示作出正确抉择的难度及其要求。“选得好”对那些决意“选最好的”人来说尤其难，我将这些人称为“百里挑一者”。第三部分讨论选择为什么，或怎样对我们造成伤害。对选择的增加是否真正能让人更快乐提出疑问，因为现实中更多的选择一般并不令人更开心。我们还将揭示一些心理过程，以解释为什么选择的增加反而让人难堪，像落伍、后悔、错过机会、期望值过高、愧不如人等等。结论是，选择的增加可能是导致近年在西方国家蔓延的抑郁病症的成因。第四部分将就如何在现代选择自由中扬长避短提出一系列建议。

通观全书，你会看到来自心理学家、经济学家、营销专家和自然科学家的大量研究成果。这些研究都与选择和决策有关，会让我们得到一些重要而值得注意的信息。其中一些不太为人所知，有些甚至有点出人意料，比如说，我会提出以下论点：

1. 最好接受而不是摆脱对选择自由的某些约束；

2. 只寻求“够好”而不必执意“最好”；

（谁家的父母说过，“我的孩子‘够好’就行了”？）

3. 最好降低抉择结果的期望值；

4. 不改变自己的决定要好一点；

5. 最好不那么在意别人干什么。

这些结论与“选择越多，人过得越好”的常识截然不同。人们普遍认为，获得好结果的最好方法是设定高标准，而且做决定留有反悔余地要比没有来得好。我想道出这种常识的错误，至少要在怎样才能对自己所做决定感到满足方面，指出常识中存在的误区。

上文提到，我们研究的是几近无聊的琐事，从而阐明过度选择对生活的影响。何谓“过度”？确定个案必须从日常生活开始，那么还是先让我们去逛逛商店吧。

怀着爱和希望

献给露比和依丽莎

谢　忱

撰写本书的想法始于我接受马缇·瑟里格曼(Marty Seligman)的邀请,在《美国心理学家》(American Psychologist)的特刊上发表了一篇关于“自决权”的文章。人们珍视自己做决定的机会,似乎是显而易见而又无法否认的事实。然而,自由、自主及自决并不是完美无缺,也不是绝对赐福于人的。我在书中将努力诠释所谓自由“浓厚的阴暗面”。

上述命题包含的思想,因为一个研究项目而变得更清晰,也有了大幅度提升。我主持了该项目(经费部分来自实证心理网络 Positive Psychology Network 和史沃福摩尔大学 Swarthmore College 的赞助),参与的同事有安德鲁·瓦德、约翰·莫特若苏、达宁·乐曼、桑亚·陆伯米尔斯克,还有凯瑟琳·伟德。我深深感激这些同事,他们在研究中担任的角色,以及很多启发性的交流都非常重要。特别是瓦德,他的办公室就在我隔壁,几乎每天我们都要花时间展开讨论。他们的真知灼见,可从全书反映出来。我还从相关研究项目合作伙伴的身上学到了不少。这些现在依然与我一起进行工作的朋友,包括道夫·库恩、珍·高尔翰、珍敏·荷伯斯达特、添姆·剀瑟尔、玛丽·法兰西斯·鲁熙和肯·谢尔敦。

目　录

第一部分

当我们选择的时候

第一章

购物的真实体验

在超市的一天

不久前我在本地超市转了一圈，发现货架上竟有 85 种不同品牌、不同口味的薄脆饼干。细看包装才知道其中一些品牌是含钠的，另一些则没有；有些是脱脂的，另一些则含脂肪。饼干的包装盒大小不一，饼干也有普通包装和“一口大小”的区别。林林总总，五花八门，有便宜的大路货，也有让人咋舌的高档品。

超市的规模还不是特别大，但薄脆饼干旁边就有 285 种曲奇饼干，光是巧克力碎粒曲奇就有 21 种之多。其中一个叫“金鱼”的品牌（也不知道该算薄脆饼干还是曲奇）一共为消费者提供了 20 种不同口味。

饼干对面是饮料，有 13 种“运动型饮料”、65 种为小孩研制的“盒装饮料”、85 种不同品牌和味道的果汁、75 种冰茶和其他成年人饮料。我可以从茶类饮料中选择带糖的（蔗糖或代糖）、加柠檬的和其他不同味道的。

旁边的零食货架上总共有95种薯片，有用不同土豆制成的、弯曲的、直条的，加调味的和不加调味的、加盐和不加盐的、高脂和低脂、脱脂的、椒盐的……还有十多种“品客”（Pringles）的产品。再旁边是苏打水，显然是用来把零食送下肚的，这些瓶装水最少有15种不同口味。

在药品的货架上，我找到了61种防晒油和防晒乳、80种止痛药物（阿司匹林、乙醛胺苯等），分为350毫克或500毫克的、小丸的、大丸的、小片的、带胶囊和不带胶囊的。牙膏有40款，唇膏150款、眼线75款……其中一个品牌有90种不同颜色的指甲油。润肤乳、洗发水、护发素、凝胶、摩丝等等不计其数。旁边还有90种不同的伤风药和鼻塞药。牙线的选择也很多，带腊和不带腊的、加味和无味的，粗细还不同。

回到食品货架，可以选择的速食汤类有230种，包括29种鸡汤，还有土豆泥16种、肉汁75种、120种意大利面条作料。在175种色拉酱中，有16款意大利风味的。如果这些还不能让我满意，还可以在15种特纯（精炼）橄榄油和42种食醋中购买适合自己口味的配料，回家自己做。早餐谷物类食品有275种，包括24种麦片粥和7款“脆谷乐”（Cheerios）品牌的麦片。对面货架还有64种烧烤作料和175种袋泡茶。

再往下走，我还看到了22种冷冻瓦夫饼（Waffles），在收银台前还有一个色拉吧，提供55种不同色拉。结账可以选择用塑料袋或纸袋的柜台、用信用卡或用现金的柜台。

这次在一家中等超市的走马观花，让人明白今天中等水平消费者的庞大选择。事实上，我还没算上新鲜水果和蔬菜（有机、半有机、普通的和用过杀虫剂的）、新鲜肉类、鱼类、家禽类（放养鸡、圈养鸡、带皮、去皮、整只、散卖、已调味、未调味、带填料、不带填料、冰鲜）、纸制品、洗涤用品等等。

一个典型的超市有超过3万种货物,这是一个何其庞大的选择。而每年有超过2万个新产品要挤上这些货架,而其中绝大部分都是注定要以失败收场的。

“货比三家”以获得最合适的价位,又加大了选择的范围。因此,假如你购物特别小心,光是为了要选好一盒薄脆饼干,你就可能得用上一天的大好时光,因为你要在价钱、口味、新鲜度、脂肪含量、钠含量和热量含量等方面,都做出最好的选择。但是,试问谁会有时间这么做呢? 这可能就是有些消费者成为“回头客”的原因。市场上虽然有许多产品在拼命招手,为了掏顾客的腰包而竞争,但还是得不到他们的注意。只有一个正在做调研的教授会停下来看看,原来市场上有300种曲奇饼干可供选择。

大量存放“非耐用品”是超级市场的特点,这些货物都要在短时间内卖出和补充。因此,买错一盒曲奇饼干在情绪和经济上都不会有太大的事,但是在另一些消费场合,人们要买价钱高、耐用的商品,随着选择的不断增加,人们心理上的风险也会相应提高。

购买小家电

继续我们的购物之旅。离开超市来到附近的电器商行,我发现有:

- 45种汽车音响系统,还有50款喇叭套装可供搭配;
- 42款电脑,大部分可以按要求改装;
- 27种打印机;
- 110款电视机(高解象、纯平荧幕、尺寸大小不一、还有不同效果的音响)

- 30 款录像机和 50 款 DVD 机；
- 20 款摄像机；
- 85 款电话机，还没包括手提电话；
- 74 款立体声收音机、55 款 CD 机、32 款录音机、50 款喇叭（这些部件可以随意互相搭配，由此可以组装成 651.2 万款不同的音响系统）；假如你不准备花那么多钱、或不愿意费劲去组装，那还有 63 款微型整合系统可供选购。

家电商场与超市不一样，所卖的几乎都是耐用品。如果做错了选择，我们只好凑合着用或退掉，然后重新买，再折腾一次。我们实在不能依靠习惯来做决定，因为我们不会每隔几个星期去买一次音响，而且科技日新月异，等家里的音响需要更换时，原先用的那套早已绝版。因此，由于音响价格较高，一旦选错，引起的后果自然严重。

邮　购

我们夫妇俩每星期大约要收到 20 封邮购宣传单，其中包括衣服、行李箱、家庭用品、家具、厨房用品、美食、运动器材、电脑器材、日用纺织品、浴室用品、各式各样的礼品，还有一些没法归类。这些宣传单会像病毒一般扩散，你的名字只要出现在一个邮购单上，其他宣传单马上就会蜂拥而至。你只要选购一次，好多的宣传单都会寄到你手里。我曾计算过，一个月内共收到过 25 张服装的宣传单，在其中的一份女性夏季服装中，我们发现有：

- 19 款 T 恤，每款有 8 种颜色；

- 10 款短裤,每款有 8 种颜色;
- 8 款衬衫,每款有 6 到 8 种颜色;
- 7 款牛仔裤,每款有 5 种颜色;
- 10 多款上衣和长裤,每款都有多种颜色;
- 9 款皮带,每款有 5 到 6 种颜色;
- 7 款上衣,每款有 5 种颜色;
- 可搭配的游泳裤有 5 款,每款 5 种颜色(加起来共提供了数百款不同搭配的泳装)。

"购买"知识

现在,一本典型的大学宣传册和百货公司促销单,其共同点可能比你想象的还要多。大部分比较开放的大学都体现了选择至上的理念,以便让现代学府成为知识的购物中心。

一个世纪以前,大学课程设有很多规定科目,主要目的是让学生接受道德和公民教育。教育不光是为了学某一专业,同时也是为了培育一批拥有共同价值观和人生志向的公民。大学最重要的课程,往往要由校长亲自教授,内容是学生以前所学东西的精辟总结,但真正目的是要教会学生,怎样利用学到的知识去寻求友善的、符合道德的生活,成为一个出色的、对社会有贡献的人。

现在的大学则完全不一样,没有了规定课程、也没有必修科目。大学不再以教育学生如何做人为目标,因为这年头谁还能说如何"做人"是最好的。35 年前我上大学的时候,学生大约需要两年时间来完成必修的"通识科目"。学生在这些"通识科目"中有少许选择,但实际上选择的范围很窄。几乎每个学院都有为新生而设的指导课程,为他们接受更深的课程做准备。几乎可以肯定,

你在校园碰到的任何一个陌生校友，都至少曾经和你在同一教室上过课。

今天，高等学府提供了种类繁多的“货物”，让学生（他们的顾客）选择，甚至鼓励他们随意“浏览”，选取想要的课程。每个“顾客”都可以任意、自由地“选购”他们想学的知识，而大学则按“顾客”的要求，提供“货物”。在某些显赫的学府，“购物中心”的概念更被发挥到极致。在开始授课的头几个星期，学生可以“试用”想买的“商品”。进入教室，逗留十几分钟，看看教授讲得怎样，然后离开，再上其他教室“浏览”。他们往往会在授课途中离开，如同进出商店一样随便。学生仿佛在跟教授说，“嗨，你只有十分钟，有什么绝活赶紧拿出来。”

20 多年前，哈佛大学（Harvard）曾因为学生没有足够的相同学习体验而感到沮丧，于是提出了“通识教育”的要求，确定了核心课程。通常学生在 7 个宽泛的领域内选修一门，共有 220 门课程可供选择。外国文化有 32 门、历史 44 门、文学和艺术 58 门、道德思想和社会分析各 15 门、定量分析 25 门、科学 44 门。假如随机抽出两个学生，想想看他们选修同一科目的几率能有多高？

哈佛本科生高级课程共提供 40 门主修科目，兴趣广泛的学生可自主搭配选修课，这样的组合已经够多了，但如果仍不满意，学生还可以创设自己想要的学位课程。

哈佛的做法并非仅此一家。普林斯顿大学（Princeton）的通识教育共提供 350 门课。斯坦福大学（Stanford）由于学生较多，提供的选择也就更多。即使在我执教的规模较小的史沃福摩尔大学（Swarthmore College），学生只有 1350 人，也提供了 120 门通识教育课，而每个学生只要选修其中的 9 门。虽然我提到的都是知名的私立大学，但别以为他们提供的选择是特有的。在公立的宾夕法尼亚州立大学（Pennsylvania State），艺术系的学生可选择的主

修课有 40 门，而通识教育的选择范围更是数以百计。

扩大课程的选择范围有很多好处。过去老师与学生薪火相传的传统价值和知识具有局限性，缺乏远见。一些反映不同传统和不同文化价值内涵和主张的思想都被刻意排除在大学课程之外，而思想独特的学生，其兴趣和爱好由此而受压抑。在现代大学，每个学生几乎可以有任何兴趣，自由选择，不必再受那些所谓致用之学的羁绊。不过，这样的自由是有代价的，学生从此要自己选择影响一生的教育，而他们可能缺乏足够经验去作出正确决定。

“购买”娱乐

在有线电视出现以前，虽然在一些大城市还可以另外收看几个当地的电视台，但美国观众一般只能在三个电视网中选择。早先有线电视的基本功能是为了提供较清晰的画面，但随着越来越多新电视台的出现，现在它们已能提供 200 多个频道（我家有 270 个频道），这还没把拨个电话就可以“随订随看”的电影计算在内。如果 200 个频道依然不够，还可以有特别订购服务，由此你可以看到国内任何地点举行的大学足球（美式橄榄球）比赛。科技日新月异，谁知道明天还会有什么新花样？

选择已经够多的了，但假如我们想看两个在同一时段播出的节目该怎么办？幸亏有了录像机，我们可以先看一个节目，把另一个录下来。真的等不及了，那还有提供“画中画”功能的电视机，我们可以同时收看两个节目。

这些变化与即将发生的电视收视大革命相比几乎不值一提。一种小小的盒式电子装置可以让我们自由设计程序，创造自己的电视台。我们可以设定程序，在众多电视节目中选择我们想看的，

然后把广告、节目宣传、节目预告等等令人生厌的东西通通过滤掉。这种小盒子还会"学习"我们的爱好,推荐我们没注意到的节目。这样一来,我们就可以在任何时间收看任何节目,不用管播出时间,也不再需要翻看报纸的电视节目栏。无论任何时间,不管深夜白昼,只要我们想看,就可以看到喜欢的节目。

电视收视上的变化深刻揭示了人们无节制的选择所面临的尴尬。大约十年后每个家庭都会有这样的小盒子,那么同事们每天在饮水机旁聊天时,很可能没有共同的话题,因为他们看了不同节目。正如大学的新生无法找到共同的知识体验一样,美国的电视观众也将为缺乏共同的体验而大伤脑筋。

选择的增加是好是坏?

和世界任何地方的人相比,美国人花在购物上的时间最多,平均每星期去一趟购物中心,比去教堂的时间多得多。购物中心的数量比中学还多。最近一项调查显示,虽然接受调查的少女有93%表示最喜欢的活动是逛商店,年龄较大的妇女也表示喜欢购物,但职业妇女和男性一样,均认为购物是件挺费劲的事情。问卷让受访者对几项活动所得的乐趣进行排列,结果显示购买杂货倒数第二,其他购物倒数第五。近年人们的购物乐趣显著下降,逛商店的时间和次数虽比以前多,然而享受却日渐减少。

调查结果让人狐疑。人们花在购物上的时间比以前多可能不奇怪,因为可选择的东西多了,挑选的过程自然比较长,但为什么越来越没觉得购物是一种享受?既然没得可乐,为什么还要去逛商场?如果不喜欢,可以不去浏览其他商品,只挑那些一直在买的东西不就可以了。但今天在超市购物之所以比以往费劲,是因为

我们希望看遍包罗万象的货架，以选择最好的东西。当然对这些人来说，选择不断增加是件好事，不是坏事。

这也是研究选择的社会学家的一致看法。他们认为，如果我们能够理性一点，选择的增加会使社会变得更好。希望选择多一点的人会由此受益，而不在意选择多少的人则可以不理会那些新选择。这一观点在逻辑上似乎是成立的，但在现实生活中确是不存在的。

近来一系列名为“选择逐步降低欲望”的研究为我们提供了证据。其中一项调查在一家高档美食店进行。每逢周末这家店就会摆上新花色的糕点让顾客品尝。调查人员以一系列优质进口果酱为手段，顾客除随意品尝外，还可以得到一张 1 美元的代金券，作为买果酱的折扣。调查分两组进行，其中一组只打开 6 种让顾客品尝，另一组则打开了全部 24 种。果酱较多的一组吸引了更多顾客的注意，在品尝种类上两组的情况差不多，但实际购买却出现了明显差距。这为我们提供了证据。打开果酱较少的一组，有三成人掏腰包，而果酱全部打开的一组则只有 3% 的人购买。

另一项调查在实验室进行。调查人员以市场调查为名，让大学生们观赏多款精美的巧克力，然后选择他们喜欢的一种，并在品尝后评分。之后他们在另一房间里领取现金或一盒他们品尝过的巧克力作为参与调研的报酬。调查同样分两组进行，第一组有 6 种巧克力供品尝，第二组则有 30 种。调查发现，第一组学生对他们品尝的巧克力满意度较高，选择巧克力作为报酬的比例也比第二组高出 4 倍。

研究人员对此有若干解释。他们认为，选择太多会降低顾客的购买欲望，因为如何做决定要花大力气，所以有的人干脆不买。如果买了，繁复的决定过程则会大大降低购买乐趣。同时，过多的选择分散了人的注意力，由于担心没选上更好的东西，因而降低了

对所选产品的好感，购物的满足感也打了折扣。本书将继续探讨这些解释及其他看法。不过，现在先看看人们为什么不能忽略许多或一些选择，而把30种巧克力当成6种？

这里有几个可能的答案。首先，市场营销和广告专家让一些商品不断在我们面前出现，因而让人很难、甚至不可能视而不见。其次，我们总喜欢比较他人的东西，并作为新的标准。如果在飞机上，身边乘客的手提电脑超薄轻便，还有一个大而清晰的显示屏，令作为消费者的我无法不动心，那么我的选择面又扩大了。第三，我们可能正遭受经济学家费里特·希尔殊（Fred Hirsch）所说的"小决定之苦"。我们会对自己说，"再多去一家商店看看"，"再多看一个宣传单"。这似乎很轻松，因此一个一个加上去，6就变成了30。而当我们完成搜寻，再回头看看曾经考虑并放弃的选项时，可能会大吃一惊。

我认为最重要的是，如果人们未意识到过分选择所带来的问题，他们就不会愿意放弃这些选择。我们的文化对选择自由奉若神明，无限选择的优点似乎不容置疑。因此，消费者购物不称心或特别费劲时，总是埋怨售货员莽撞、交通堵塞、价格居高不下、品种短缺等等，就是不会自省是否选择过多。

当然，也有一些调查数据显示人们对过多选择的不满。现在一些书籍和杂志专门倡导"自愿简朴"运动，其核心观点是我们拥有的选择太多，要做太多的决定，以至没时间去做真正重要的事。

不过，参与"自愿简朴"运动的人对"简朴"的看法可能和我还不一样。我最近翻开一份叫《真正简朴》的杂志，想看看他们有关简朴的信条。杂志上说，"当一天结束时，我们会发现自己忙个不停，以至没有时间停下来想一想，更没顾上关照自己的需要和愿望"，并声称"我们将提供可操作的方案，简化生活，扫除琐屑之事，帮你集中精力做你想做的事，而非不得不做之事。"但我觉得，

关照自身的愿望,做自己想做的事,并不能解决选择太多太滥的问题。因为这些选择恰恰是为了满足人们的需要、愿望而出现的,如果消费者被说服不要想太多的东西,那么他们会注意到一份可以大大减少选择烦恼、简化生活的杂志吗? 又有谁会去买它呢?

回到我们的论题。可以想象某一天,由于选择太多而令人不堪重负,连那些"选择自由"的最坚定支持者都会说,"真是受够了!"可不幸的是,这一天似乎遥遥无期。

下一章我们将探讨一些让生活复杂化的较新的选择领域,看看它们是否给人们带来了更大的满足感?

第二章

新领域的选择

理性的基本功能之一是过滤一些无关紧要的信息。如果人们对每天生活中接触到的每一件事都必须费心的话，那真就没法过了。人类的发展史很大程度是一部有关在获取日常生活所需的过程中，尽量减少耗用时间和精力的历史。我们从游牧、自给自足的农业社会发展到手工业和商业社会，随着社会的进步，人们不必为填饱肚子事事操心，每个人只要有一技之长，就可以通过交换获取生活所需。生产商和贸易商使生活逐渐变得简单。不久以前，人们在同一百货店就可以购买食品、衣服和家庭用品，虽然早先提供的选择不多，但采购的时间也相对较少。

然而，在过去数十年中，这种让人既省事省时的经济发展进程却出现了倒退。我们每一个人几乎都被迫去面对生活各个方面中越来越多的选项，选择正日益耗尽着我们的时间与精力。

公用服务的选择

在我们上一代，所有公共事业都是专营的，消费者不用管谁在

提供电力或电话服务。Ma Bell[1] 解体后，市场可供选择的电信服务一天比一天多，多得让人目眩。我们得面对繁多的长途电话公司，而每个公司均提供形形色色的话费菜单。除了全国性的电话公司外，还出现了地区电话公司。手提电话时代的来临，更让通讯的选择以几何级数增加。现在，每个星期平均有两家供应商向我提供如何节省长途话费的建议，还有报刊和电视广告不停地"轰炸"。有了那么多选择，我们在挑选电话服务时，必然要多花精力去掂量和比较。

电力供应服务也一样。全国各地有多家供应商为了抢业务而拼命竞争。因此，我们必须让自己头脑清醒，对选用那一家服务深思熟虑。

电信和电力事业的开放和竞争不是坏事。很多专家认为，电话事业的开放为老百姓带来了更便宜和更优质的服务。可是在电力方面，开放市场是否带来了好处还没有定论。在国内某些地区，引入竞争的过程相当顺利，可是加利福尼亚却明显出现了很多问题，电力不但没有降价，服务还比以前更差。如果将来这些问题都解决了，我们也还要面对又一次抉择。

公用事业专家埃德沃特·史美罗夫(Edward A. Smeloff)在讨论纽约电力市场的开放时表示，以前我们信任那些民选官员任命的管理者，觉得他们会为我们监督公用事业。对错暂且不说，问题是随着市场开放我们已无法再依赖他们，新的模式是"我们得自己为自己打算"。这到底是好事还是坏事？扬克洛维奇公司(Yankelovich)进行的一项调查指出，大部分人都希望掌握自己的

---

① **译者注**：Ma Bell 曾经是美国以至世界上规模最大的电信服务供应商，是特许经营的楷模。因其'垄断市场'而几遭指控，终于在 1982 年解体，从而带来美国电信市场的开放。

生活细节，可同时也希望生活得更简单。这就是这个时代的悖论。

来看看悖论的例证。对于更多电力和电信服务供应商的出现，很多人都挺高兴。可是，在实际生活中，人们又都没有真正了解这些新出现的选择，根本就不可能细看他们的服务有何长处，还是沿用原有的方式接受服务。电信市场开放快二十年了，AT&T仍然拥有60%的市场占有率，其中一半的消费者仍按普通费率交费，他们甚至看都不看看公司较便宜的月费计划。费城近年开放电力供应市场后，大约只有15%的消费者转换了更合算的月费计划。你可能觉得这样并不坏，因为消费者不用担心是合情合理的。然而，州政府官员在打破垄断后，已不再去监督公用事业以确保市民不受盘剥。在市场开放的时代，如果你还沿用以前的服务方式，那么你就可能会为同等服务付出更多的金钱。

健康保险的选择

健康保险不容忽视，选择不当可能会导致严重后果。以前，社会上只有一种健康保险，通常由蓝十字(Blue Cross)或非盈利医疗机构提供，可供选择不多。然而，今天的企业为员工提供一个或多个HMO或PPO① 的保险项目，其中还可以包括很多的选项，如不同的扣减保费方法、处方药计划、牙齿保健计划、眼科保健计划等等。消费者如果不采用雇主提供的方案，还可以自行决定购买保险，那选择就更多了。我要再次强调，本人并不是说我们不会或不能从更多的选择中获益，实际上很多人享受了其中的好处。只是

---

① **译者注**：HMO全称为 Health Medical Options，PPO全称为 Preferred Provider Organization，两者均为医疗组合保险。

更多的选择让人要操更多的心，而且还会有人因做错了决定而遭殃。

2000年总统选举，布什和戈尔的辩题之一就是医疗保险。两位候选人都支持为高龄公民提供处方药保险，但在如何执行上却存在重大分歧。戈尔倾向于将处方药包括在医疗保险内，由一个专家组决定合适的计划，让老年人享受同样的保障，而无须搜集资料或做任何决定。布什的观点则是让私营保险公司提供，由老年人按自己的需求选择。布什信心十足地认为，这样做可以产生市场竞争的魔力，让处方药保险既经济又实惠。三年后，在我开始撰写本书时，民主党和共和党的立场仍然没有多大改变，但上述问题还是没有解决。

对市场竞争的信任可能是对的，但布什的方法将把决策的重担从政府转移到个人。要知道，医疗保险的内容极其复杂，风险极高。我一生中仅仅遇到过一个完全明白保险的保障范围，以及保险单到底都说些什么的人。假如一位老人选择了错误的保险，尤其在基本的生活和医疗保险方面。可能会导致其个人的财政危机。而这种生存的危机本来正是需要保险来避免的。

退休保障计划的选择

种类繁多的员工退休金计划也导致了同样问题。以往的“定额保障”，以退休人员的服务年限和最后薪金来计算退休金。但这些年来，雇员日益倾向“定额拨款”计划，由雇员和雇主每月按工资比例各拨一点，委托给投资基金。退休金的多少取决于投资基金的收益。

当定额拨款成为一种选择时，雇主可能会为雇员提供风险不

同的投资计划。雇员可以自主确定投资意向及划款比例，后者每年还可以调整。近几年，退休金计划多如牛毛，雇员们不仅可以选择不同风险，还可以选择不同基金管理公司。比如我的一位亲戚是一家中型会计师事务所的合伙人，事务所为雇员提供14种退休保障计划，雇员可以随意组合。今年，几位合伙人觉得这些选择还不够，又提供了一套共有156种选项的计划，其中第156种是雇员自己设计心目中最理想的方案。

退休保障计划的增加看上去对雇员有利，比如你已在基金甲和基金乙之间做好了选择，即使出现了基金丙和基金丁，你也完全可以不予理会。新基金可能会吸引一些人，忽略者也不会有什么损失，但问题是现在有5000个以上的选择，哪一个最适合？你该如何抉择？以前，雇主和政府一样，只和几个投资基金接触，可以依靠理财专家来判断什么样的组合对雇员最有利，以避免雇员做了错误决定而蒙受损失。然而，随着选择的日益增加，雇员的保障已越来越艰难。

再者，我认为雇主会慢慢将寻找最稳妥基金的责任转嫁到雇员身上。可供选择不多时，他们会觉得为雇员挑选优秀基金是很重要的职责，但当费劲找来更多选择时，他们会觉得自己义务已尽，如何做出明智抉择，就该是雇员自己的事了。

那么，人们在选择退休保障计划时是怎么做的呢？一项调查显示，当人们面对一大堆选择时，大多都会采取平均分摊的策略。假如有两个选择，会各投资50%，四个选择则各分摊25%，以此类推。雇员的决定是否明智完全取决于雇主提供的选择。简单举例，雇主提供了一个保守的基金和五个风险较大的基金，由于保守基金基本相似，雇员明白自己承担的风险。但如果把未来的退休金平均分摊于六个基金，可能他还不知道，事实上他已做了一个风险很大的决定，因为其投资的83%已和股票市场的波动连在一

起了。

如果有人对退休金这么重要的事情都如此不在意，也许你会觉得这些人不值得同情，雇主已经尽了自己的责任，而雇员却漫不经心。对此还有其他的说法，可我想说的是，我们要做的重要决定很多，退休保障计划只是其中之一，同时大部分人对如何理财并没有足够的专业知识。由此可以看出，研究新的选项有多费劲，而个人承受失败后果的可能性也随之增加。

医疗护理的选择

几个星期前，我太太去见一位新医生，进行年度的例行体检。检查结果一切正常，但在回家的路上，她越想越不对劲：一年一次的体检怎能如此马虎？没有抽血检验，没有检查乳腺，医生只是听了听心脏，量了一下血压，做了一次 X 光透视，告诉她如果觉得不舒服再来。就这么简单。对我太太来说，这不像一次年度体检，因此，她给诊所打电话描述了一番体检的过程，并问他们是不是没弄清她的目的。值班经理表示，这位医生已按病人的意愿进行检查。除几项例行检查外，医生并不预设体检项目，其他检查做不做，由医生和病人讨论决定。对于事先没对我太太说清楚，值班经理表示歉意，并建议再和那个医生沟通一次，以决定将来的体检怎么做。

我太太非常惊讶，去看医生，准确地说去看那位医生，居然有点像找发型师一样，每次光顾都得说明来意，一切由自己作主。

医疗护理的责任落在病人身上，真让人震惊。我们一直都是自己选择医生，只要不在贫困线下的美国人都能这样做。但问题是我们得到的关照比以前少了，我的意思是对选择医生做什么少

了。医务界原先的做法是，由医学知识全面而权威的医生告诉病人该做什么，甚至直接做决定，而现在变成医生将所有可能性及其应对措施的利弊都告诉病人，让病人自己选择。作为医生和《纽约人》专栏作家的阿图·卡万德（Atul Gawande）十分真切地描述了这种情形：

“仅仅十年前，决定还都由医生来做，病人只能听从。医生并不询问病人的意见或先要解决什么问题，而且一般都要保留一些信息，包括一些重要信息，比如他们在服用什么药，接受什么治疗，对他们的诊断是什么。病人被禁止翻看自己的病历，因为医生认为病历并不属于病人。病人被当作小孩一样，因为他们太脆弱、头脑太简单，没有处理、承担真相的能力，更别说做决定了。这对病人不利。”

在上述做法中，当一些医生自以为是、疏忽或两者兼有时，病人将深受其害。因为有时选择合适的治疗方法不光是一个医学上的决定，还涉及病人生命的其他方面，比如家人和朋友。在这种情况下，肯定应该由病人自己来做决定。

卡万德指出，医学伦理学家杰·卡兹（Jay Katz）撰写的《医生与病人的沉默世界》（The Silent World of Doctor and Patient，1984年出版）引发了医疗业的变革，带来了今天我们面对的状况——让病人对医生的诊断治疗承担更大的责任。卡万德毫不怀疑这种责任提高了对病人的医护质量，不过他同时也指出，目前这种转移责任的做法有点过了头：

“有关病人自主的崭新学说已面临窘迫的境地，病

人很多时候并不想要我们给予他们的自由,这是一个难堪的事实。就是说,病人对于他们的自主权受到尊重感到欣慰,但对他们来说行使自主权意味着他们有权放弃这种权利。"

卡万德又谈到他女儿汉特刚出生时突然停止呼吸的一次紧急抢救。他们夫妇俩拼命摇晃女儿,在她恢复呼吸后又马上送医院。到医院后她的呼吸仍然需要人工帮助,当值班医生问卡万德要不要为她插入呼吸导管,可这正是卡万德希望医生能帮他做的决定,即使他与这位医生素昧平生。

"突然发生不幸已让人难以承受,我再也不能承担做出错误决定的后果,即使我的决定肯定能救活她,但一旦出错我背负的愧疚会让我活不下去……我需要医生来承担这个责任,因为无论结果好坏,他们心里的感受总要轻得多。"

卡万德指出,调研显示大部分病人希望别人能帮他们做决定。虽然接受调查的人中,65%说如果得了癌症,希望自己决定接受什么治疗,但事实上真正患上癌症的人,只有12%自己做了决定。卡万德相信,病人真正想从医生那里得到的,是"仁心善术"。"仁心"就包括对自主权的尊重,但又不是绝对的。

在治病救人这件事上,病人感到选择既是一种保障,又是一种负担,而它首先会体现在女性身上。典型女性不单是自身健康的守护人,同时也照顾着丈夫和孩子的健康。美国国家女性健康网络(National Women's Health Network)计划总监艾美·爱琳娜(Amy Allina)表示,"要整理医疗信息并做出决定,对妇女和一般

消费者而言，都是一项艰巨的工作。”其艰巨性不仅在于自己要做决定，更在于有价值的信息急剧增长。问题已不限于医生解释几个方案让我们决定，现在有像百科全书那样的健康指南，以及种种的健康杂志，还有传播迅捷的互联网。现在做一个医疗决定，对每一个人来说都像是期末考试一样的噩梦，而且风险要比以前大得多。

在主要的医疗信息之外，我们还可以寻求越来越多的非传统治疗方法—— 草药、维生素、食疗、针灸、戴铜手镯等等。1997 年，美国人在非传统医疗上的开支已达 270 亿美元。这些治疗方法绝大部分没有足够的临床验证，而今天却日渐受到重视，并被考虑作为合理的选择。医疗自主加上治疗手段的不断增加，已使每个人在做决定的过程中承受难以想象的压力和风险，而这在 20 年前是不存在的。

医疗决策责任转移到病人身上的最明显现象是，1997 年联邦法取消了一些医药广告禁令后，导致处方药广告激增。试问处方药物（抗抑郁药、消炎药、抗过敏药、减肥药、胃溃疡药……应有尽有）在电视黄金时段投放广告有什么意义？我们不可能凭广告去药房购买这些药品，而必须按医生的处方。那生产商为何要投入大量广告，努力让普通人知道他们的产品？显然，他们希望并期待人们在关注后要医生提供处方。医生现在只是执行我们决定的工具。

美容的选择

你想要什么样的长相？现代外科手术可以提供的选择足以让我们改变身体和容貌的特征。1999 年，在美国进行的整形手术达

到100万宗，包括23万次吸脂、16.5万次隆胸、14万次双眼皮、7.3万次脸部去皱和5.5万次收腹手术。虽然大部分将自己送上手术台的都是女性（占89%），但也有男士愿意冒风险。美国整形学会的一位发言人说，“对我们来说，整容和修指甲或泡温泉一样。”另一位则表示，接受整形手术无异于穿上一件好看的衣服、梳头、剪指甲或晒太阳。换句话说，外科整形已从窃窃私语的话题，转而成为人们改善形象的潮流。如果他们说的是真实的，人的容貌可以选择，那么人的长相已成为又一项自己可以决定的事情。正如记者温蒂·卡敏娜（Wendy Kaminer）描述的：“美貌曾经是上天赋予少数人的礼物，让其他人去仰慕和欣赏。今天，美貌还意味着成功，而相貌平平者不仅是一种不幸，还意味着人生的失败。”

选择如何工作

综观美国历史，最引为自豪的是国家给予公民的社会流动性。美国的高中毕业生有2/3能上大学，有大学文凭就可以有多样化的就业机会。现代美国人可以选择的工作，与上一辈比较而言可以说是毫无限制，即使与他们成长过程中所看到的机会相比也不知道增加了多少倍。我当然很清楚，就业机会并非对每个人都一样，绝不是均等的。家庭经济状况和社会经济走势对很多人的就业产生重要影响，但是总的来说情况要比以前好。

人们找到工作后就已面临新的选择。电信科技革命为人们上班的时间和地点创造了空前弹性。即使不太愿意，企业也不得不慢慢接受人们居家上班也可以有效完成工作的观念，从而减少了对上班一族不必要的干扰和监督。人们一旦可以在任何时间和地点工作，那么每分每秒都得决定要不要工作。电子邮箱只要接通

调制解调器即可打开，那么是否要在睡觉前再查看一下有没有新邮件？在餐馆就餐，是否要用手提电话查询一下办公室的电话留言信箱？现在对很多职业来说，在任何时间工作并不存在障碍。也就是说，要不要工作已成为人们每小时、每分钟都要做的决定。

那我们为谁工作呢？现在看来，这也是我们每天都要面对的选择。一般美国人在32岁前已在9家公司工作过。几年前，《美国新闻及世界报道》(U. S. News and World Report)在一篇关于美国劳动人口流动性日益增强的文章中指出，1999年估计有1700万人愿意为新的工作机会选择跳槽。人们变换工作是为了大幅度提高工资、寻求升迁机会、迁居另一城市，或者是对原来的工作缺乏兴趣。辞职跳槽成了家常便饭。如果有人在同一家公司干了5年，可能会被认为有问题，而不再被人视为忠诚，他的价值和上进心也会受到质疑。至少这是经济情况较好、就业机会较多时人们的普遍看法，但即使在经济不景气，像1999年就业率下降时，人们还是在不停地寻找机会。

到底什么时候应该开始寻找新的工作？答案看来是要从工作的第一天起。我们是否应该放下手中的工作想一想，选择自己工作的含义是什么？实际上，它意味着"我该在哪里工作?"、"我该有什么样的工作?"可是，这两个问题从来没得到解决。一切还没安顿下来，寻找新的、更好机会的触角就一直在向外探寻。微软的广告词"你今天想去哪里"，看来不仅仅是关于互联网浏览的问题。

这种工作的流动性带来了很多机会。人们可以随时搬家、换老板，甚至换职业，为走向更具挑战性、更有满足感的工作打开了大门。但这是有代价的，他必须每天不停地搜集信息，不断地做决定。他们永远不能歇息，也不能享受已经获得的成功。他们必须时刻保持警觉，为即将来临的好机会做准备。

穿什么衣服上班也增加了选择的要素，随之而来的是新的焦

虑。十多年前兴起的“非正装日”(dress-down day)和“便服日”(casual day),起因是让雇员可以节省点制装费,并在办公室觉得自在些。可是适得其反,人们的衣橱除了原来的制服外,还得添置“上班便服”,因为他们不可能真的把周末在家穿的衣服套在身上去上班。他们要挑一些衣服,既能保持休闲的样子,又能让自己看上去精神而端重。由此,衣橱间扩大了,选择与决定的问题也出现了。这已不再是蓝色或棕色西装、红领带或黄领带的问题,而是怎样穿着才算地道的“便服”。《纽约人》杂志一篇有关该现象的报道指出,便服大概有六种:积极型、粗犷型、运动型、讲究型、活泼型和商务型。作者约翰·史布鲁克(John Seabrook)打趣说,“这可能是便服运动最让人感到沮丧的,实际上已不再有‘随便’的衣服。”本来,在这种特定的“便服日”,人们可以自由地选择衣着上班,但正是这种选择对很多人来说,却成为一件再复杂不过的事情,尽管这种复杂得有点不值当。

选择如何去爱

我以前的一个学生(让我们管他叫‘约瑟夫’吧),九十年代初大学毕业后,一直和我保持密切联系。后来他读了博士学位,现在一所著名大学从事研究工作。几年前,约瑟夫和他的同学(我们管她叫‘珍’)共坠爱河。约瑟夫曾信心十足地对我说,“就是她了”,没有人觉得有任何问题。

事业一帆风顺,又选定了终身伴侣,约瑟夫看起来已经做好了人生的重要决定。可是在爱情之旅,约瑟夫和珍却要面对一连串困难的抉择。首先,他们是否住在一起,这得权衡独立生活和同居的利弊。同居的种种好处如方便、省钱与可能来自父母的反对,两者孰轻孰重。接下来,还得决定什么时间结婚,如何结婚。他们是

否应该等到事业稳定一些再说？是否要有宗教仪式？要的话，该随哪一方的宗教？再则，结婚后他们还得决定两个人的收入是否应该合在一起？不然的话，共同的开支该怎样处理？

有关婚姻的问题解决了，接着还要面对孩子的问题。应该要孩子吗？要！他们很容易就决定了。可是，由此却带来了一连串需要考虑的事情，包括博士学位剩下的课程、未来就业以及宗教问题。孩子要有宗教信仰吗？要的话，该随父亲还是母亲？

接着是关于事业的选择。他们是否应该寻求最好的工作，并对可能两地分居持开放态度？否则应以谁的事业为主？寻找工作时，范围是否应该限制于他父母（西岸）或她父母（东岸）附近地区？还是不予考虑，只要最好的工作就可以？面对一连串问题，每做一个决定都可能引起重大后果，对约瑟夫和珍来说都是困难的。他们原以为恋爱时彼此相诺是最艰难的决定。的确如此，但还不够。

美国人生活中一直要面对很多选择，但过去"预设"的选项居主导地位，因而人们觉得没什么可选择的。和谁结婚可以选择，但之后我们会尽快结婚生孩子，这是每个人都要做的事情，不依此行事的少数人会被视为离经叛道，成为人们茶余饭后的话题。而今天，已经很难想象有什么样的浪漫爱情会让人觉得过于惹眼。放眼望去，我们几乎可以看到任何形式的亲密关系。虽然非传统爱情在美国部分地区或世界其他地方仍然受到歧视或更严厉的对待，但大趋势显然是对不同的爱情观持更宽容的态度。电视不能算是社会进化的先锋，即便如此，上面形形色色的人，包括已婚的、未婚的、再婚的、异性恋的、同性恋的，还有没孩子的家庭、多子女的家庭……这些人每个星期都在电视上逗乐。今天，所有形式的关系都可以公开，所有选择都是由衷的。这是自由的又一次膨胀，既带来了更多选择，却也增加了我们的焦虑。

选择如何祈祷

虽然美国人普遍过着世俗生活,可是美国却声称是个对信仰非常虔诚的国家。盖洛普公司(Gallup)最近的一次调查显示,96%的美国人相信"上帝或宇宙灵魂",而87%表示宗教在生活中占有重要地位,但只有少数人经常参加宗教活动。虽然如此,美国无疑是个充满宗教信徒的国家,可到底都信仰什么呢?

大部分美国人沿袭父母的宗教信仰,但信奉的"风味"却充分自由,因人而异。我们不愿意把宗教教条当作"戒律",而让我们没有选择的余地;宁可把教条当作"建议",那我们就可以享有最终决定权。参加宗教团体得按照我们希望从信仰中能得到些什么来进行选择。有些人可能寻求精神充实;有的寻求建立社会关系;有的在寻找道德指引;还有的是为了生活上的某些资助。如此一来,宗教机构就成了提供慰藉、安谧、冥想和伦理的市场,而我们这些人则是去市场选择想要货品的"宗教顾客"。

用这样的方法来描述宗教可能有点别扭,但这的确反映了很多人对宗教信仰和宗教活动的期望。考虑到我们的文化是以个人选择和个人满足为价值取向,这些期望并不让人惊讶。甚至当人们加入宗教团体,虔诚地参与活动,信奉其教义(最少要有一些)时,也是希冀这些团体对他们的需要、渴求和愿望有所回报。

社会学家阿伦·沃尔夫(Alan Wolfe)最近在《道德自由:在选择充斥的世界里寻找高尚品德》(Moral Freedom: The Search for Virtue in a World of Choice)一书中,记录了人们在寻求宗教团体和宗教信仰方向上的转变。沃尔夫在美国各地对很多不同人士进行了深入调查,得出几乎一致的结论:作为个体,每个人都在按照

自己的取向去选择自身的价值观和道德观。

对于那些凭经验觉得宗教不是慰藉、指引和精神支柱，反而是一种压抑的人来说，信仰自由自然是可喜可贺的。他们可以选择与自己对生命的看法最接近的信仰，然后再选择其中最能体现这些看法的教会。他们可以选择似乎最适合自己的教规和宗教训示，包括选择那些限制人们在生活其他方面作出选择而显得相对保守的教派。从积极方面来说，这使每个人都可以获得与他的生活方式、价值观和人生目标一致的参与方式。而消极的一面则是个人要承担在众多宗教组织、应遵守的教规中做出选择的重任。

选择自己的身份

可以自由选择自己的身份是现代社会史无前例的自由。每个人来到世上都背负着祖辈的衣钵，如种族、国籍、宗教、社会和经济状况。它们很大程度上决定了我们的身份，或者说明了我们的过去。现在则不需要这些，我们已有更大的可能性：可以逾越承袭的社会经济阶层；可以摆脱与生俱来的宗教信仰；可以摒弃或继承自己的民族习俗；可以宣扬或隐瞒我们的祖籍。即使是种族问题，这一美国历史上最大的创伤也变得越来越难分辨。不同种族通婚已越来越普遍，下一代有不同肤色和体格，从外表分辨种族已不太容易。当社会变得更宽容时，人们会更倾向于由内在因素来确定个人身份。而且，由于大部分人都拥有多重身份，人们可以在不同情况下采用不同身份。在纽约，一位来自墨西哥的年轻女移民参加大学当代文学讨论，她就可以考虑用拉丁人、墨西哥人、女人、移民，还是青年人的身份去参与。我可以是个工作中的犹太裔美国人，同时也可以是个教堂里的美籍犹太人。人的身份与祖辈越来

越缺少遗传的关联。

阿马尔塔·森(Amartya Sen)曾指出,人类一直拥有选择身份的权力。我们可以向强加于自己的身份说“不”,即使后果可能很严重。和婚姻一样,以前的身份选择预设性极强,但选择的结果往往不是发自内心,而现在则是当事人发自内心的自主选择。但正如我在本章中讨论的所有问题一样,个人身份状态的转变既是好事,也是坏事。好的方面是给了我们自由,坏的方面是要我们承担更大的责任。

选择的意义何在

小说家和存在主义哲学家的阿尔伯特·卡缪(Albert Camus)曾提出下述问题:“我应该自杀,还是应该享受一杯咖啡?”他的论点是,生活中的每件事都是选择,我们每时每刻都在选择,而每件事总是有多项选择。万物存在,至少人类的存在是由人们所做的选择决定的。如果其说法正确,那么正如我在本书前两章所提出的,让我们自己面对不断增加的选择,做更多的决定有什么意义?

想想每天早上醒来你所要做的事,起床后迷迷糊糊走进浴室,刷牙、淋浴,如果说得再具体一点,你要从架子上拿出牙膏,打开盖子,把牙膏挤在牙刷上,如此等等。

这一乏味的早起‘仪式’,每一步骤都是一个选择。当然你也可以不刷牙、不洗澡,穿衣服时可以不穿内衣。在眼睛还没完全张开,没来得及喝第一杯咖啡前,你已经做了十多个甚至更多的选择。然而,这还不算是真正意义上的选择,因为你做这些事完全可以不假思索,而是习惯性的潜意识动作,根本无需考虑其他选项。这种自主选择在逻辑上是成立的,但在心理层面上却一点也不真

实。或许周末的情形会有所不同,你可能会躺在床上,想想现在要不要起来洗澡,还是再晚点,可能还会省掉刮胡子的麻烦,可是平日你只是像一个按设定程序活动的机器人。

这很好！要不每件事都要刻意、理性地选择,那就会沉重得人受不了。现代社会中选择的变化,让生活许多方面的选择,已从不言自明变得真真切切,从心理上的感受变得真实可见。因此,我们现在面对的选择,数量之多是前所未有的。

如果有人试图从与我们息息相关的生活中部分夺走选择权,我们很可能会义愤填膺。如果问我们要不要选择,每一次回答几乎都是肯定的。但我认为,这些增加的选择所累积的后果会让我们陷入深深的苦恼之中,就像我在第一章提到的,将陷于费里特·希尔殊所说的"小决定之苦"的灾难中。在任何特定环境下,我们都会大声对选择说"是",但又从来没有对所有选择都一一发表意见。尽管如此,特定情境中的一票,实际上已构成对全部选择的赞成。最终的结果只能是让我们感到选择之多而应接不暇。

接下来我们将探讨一些减轻负担的方法,以此来降低伴随而来的压力及其怨气。

第二部分

我们如何选择

第 三 章

选择与决定

做选择很难，因为大部分选择需要权衡诸多因素。租一套公寓要考虑地点、大小、装修、安全和租金；买车要考虑安全可靠、油耗、款式和价格；选择工作要考虑工资、地点、晋升机会，工作性质和即将共事的人。

大部分决定要包括以下步骤：

1. 设定目标(可能多于一个)；
2. 评估目标价值；
3. 搜寻选择方案；
4. 衡量不同方案实现目标的机会；
5. 选出最好方案；
6. 利用选择结果，修订目标、重新评估其重要性和未来选择方法。

例如，在租下一套公寓后，你可能发现房子靠近商场和交通便利要比空间大小更重要，因此下一次租房，对这些因素你会有不同考虑。

即使选项数量有限，做决定的过程仍很费劲，随着选项的增

加,付出的精力会更多。这正是选择可以从好事变成累赘的原因,也是我们经常不能有效应对决策的原因之一。

认识你的目标

设定目标和做决定的过程,要从“我想要什么?”开始。问题看上去挺容易,因为即使世界有无穷无尽的信息,而“我想要什么”很大程度上只是个人内心的对话。

但是知道自己想要什么,实质上已表明我们能准确预计选择将给我们带来的后果,而这绝不是一件简单的工作。

你在一家餐厅进餐,或听一首乐曲,或看一场电影,它们给你的感受无论好坏,可称之为“感受效用”,但在此之前你就得选择。你只能凭自己对所期待的感受来决定要选择的餐厅、唱片、电影,就是说决策基于“期望效用”。今后的选择则会基于以前经验的记忆,这是“记忆效用”。因此,当说到自己想要什么时,我们已将三种效用连成一线,即期望效用与感受效用一致,而记忆效用又真实地反映了以前的感受效用。不过问题是,三者很少组织得那么完美。

诺贝尔奖获得者、心理学家丹尼尔·卡尼曼(Daniel Kahneman)及其同事曾经指出,人类对过往体验的愉快记忆几乎完全取决于两个因素:对事情高峰时的感觉(最好或最坏),和对其结束时的感觉。卡尼曼这个“高峰—结束”定律是概括人的感受、体验的方法,人们将根据彼时的概括唤起我们的记忆,它还将影响人们以后再做类似事情的决定。而其他因素,例如在过程中愉快和不愉快体验的多少、持续的时间,几乎不影响我们对事情的记忆。

举个例子,在一个实验中,参加者要戴上耳机收听两段音量很

大的噪音。第一段噪音持续了 8 秒,第二段持续了 16 秒。第二段的前 8 秒和第一段完全一样,而后 8 秒虽然也刺耳难听,但音量比较低。听完后参加者必须再听一次,但可以在两段中选择。第二段明显比第一段糟糕,但绝大部分人还是选择再听第二段。为什么?因为两段噪音虽然同样难听,而且高峰部分完全一样,可是第二段的结尾不那么刺耳,因此在人们的印象中,它与第一段比起来不那么让人生厌。

下面又是一个"高峰—结束"定律的很好例子。在接受结肠检查时,病人每隔一小会儿和检查结束后都要向医生说出自己的感觉。大部分人觉得,让前端安装了微型摄像机的小管插入大肠,并在里面转动的检查相当难受,以至有些病人宁愿冒延误治疗的风险,也要尽量避免例行检查。在这个实验中,两组需要接受结肠检查的病人,第一组接受标准检查,第二组则稍微加长了一点时间。标准检查结束后,医生仍将小管留在第二组病人体内。由于小管没有移动,病人虽然还是觉得难受,但比先前的检查要好一点。第二组病人经历了和第一组同样的不适,而且还多了一段时间,但完成检查后第二组病人表达的不适感却没有第一组强烈,因为他们最后一小段时间的难受程度减轻了。

此后五年,第二组病人比第一组更愿意再接受一次检查,因为他们觉得没那么不舒服,也就不那么回避检查了。

同样,我们的愉快经历也是基于事情最好和结束时的感觉。一个愉快而最后特别精彩的一周假期,和一个同样愉快但结束时有点不爽的三周假期相比,在记忆中前者可能更开心一点。后者虽然多了两星期日光浴、观光和丰盛的佳肴,但依然无法改变对结束时的评价,而多出的两周假期则会在记忆中慢慢消退。

那么我们对自己想要什么到底所知多少?难道我们真的宁愿在剧痛后再小痛一阵,而不希望"一痛了之"吗?难道一周开心的假

期就是比三周长假更好？这些似乎都不太可能，但人们却都这么认为。逻辑和记忆的差异表明，我们并不总是知道自己想要什么。

另一个例子来自一项对大学生的调查，让他们选点心。学生们每星期有一次三个小时的研讨会，期间有一段休息，他们可以舒展一下身躯、上厕所、清醒一下脑袋，再吃点东西。教授让其中一组为后续三周各选一种点心，他们选了不同种类，因为他们觉得每周吃同样的点心让人起腻。相反，另一组每周选一次的学生则大都选择同样的点心。

因为两组参加者面对的任务不同。每周选一次的学生只需问自己当时想吃什么，而第二组则要预测后两个星期想吃什么。他们的预测错了，多半是因为他们重复吃一种点心而兴致不高，而这种低落的情绪又取决于他们一周后的感受。

一周去一次杂货店的人也会犯同样错误。他们不会多买几包最喜欢的 X 和 Y，而会买和 X 和 Y 同类的东西。和那些学生一样，他们未能准确预测在吃这些东西时，哪一种肯定是他们最喜欢的。在和这种购物习惯相似的实验中，参加者设想自己在八个系列食品中，各买一件当天吃，然后再设想明天、后天的食物……如此做了几天'想象中的购物'。相反，另一组参加者设想要一次买三天的食物，要在每一系列里挑选三件。结果第二组对每一系列的选择比第一组多样化，他们同样错误地估计自己第二天不会想要已吃过的东西。

如此看来，我们对事情将要产生什么感觉的估计，以及事情发生后的感觉记忆，都不能准确反映我们当时的实际感觉。但我们的选择却要受回忆和预期的影响。

在选择激增、益发混乱和矛盾的世界里，我们应该知道准确设定目标(明智决定的前提)之难，这常使我们对自己所做的实际选择感到失望。

搜集相关资料

在做决定之前不论目标设定得好与坏，一旦有了目标，我们便会根据收集的资料来评估手头的选择，包括对自己经验的回忆、别人的经验以及专业意见，会和朋友讨论，参考消费、投资和生活时尚杂志，会从销售人员那得到建议，还会越来越多地使用互联网。不过，用得更多是来自广告的信息。美国人平均每天会接触 3000 多个广告，正如广告学教授吉姆斯·特维彻尔(James Twitchell)描述的，“广告就是我们所知的周边世界”。

这样，我们就不会孤独无助地抉择了。想好要什么后，就可以利用各种各样资源来帮助自己评估各种选择。但是，我们必须确定这些信息是可靠的，因此需要时间浏览所有可以获得的信息。每天面对 3000 个广告，等于在清醒的 10 多个小时里每小时要看 200 个，或者说每分钟 3 个。如此惊人的信息量可不是容易筛选的。

信息的质和量

为了有足够时间插播广告，你最喜欢的情境喜剧比 10 年前大约缩短了 4 分钟。此外，有线电视的众多频道带来了各自的“资讯娱乐节目”——给广告戴上了面具。报纸和杂志的广告占了绝大部分篇幅，内容却只有寥寥数页。电影导演巧妙地把名牌产品“放”在作品里，以收取高昂广告费。越来越多的体育场馆以赞助企业的名字命名，赞助费往往一年好几百万。和运动员的制服一

样，每辆赛车都贴满了赞助商的名字。现在就连公共电视也几乎在每个节目的开始和结束时插播广告，还将其伪装成社会公益广告。

不幸的是，广告的目的并不在于为消费者做决定提供有益的信息，而是要推销品牌。吉姆斯·特维彻尔认为，现代广告的雏形源于20世纪30年代香烟生产商对广告的先知先觉。在进行市场调研时，他们发现抽不同香烟又从不分辨品牌的吸烟者根本分辨不出抽的是什么烟。因此，如果生产商希望自己的品牌卖得好一点，要不就把产品做得独特一点，要不就试着让消费者觉得别有风味，这二者都比较容易做到。于是，一种把产品和富有魅力的生活方式联系起来推销产品的手段，从此诞生了。

我们可能以为自己很聪明，不容易被品牌推销所迷惑，其实不然。如果你要求接受测试的人解释对音乐或艺术的偏好，他们都会指出作品的一些特点加以说明。但研究显示"喜好来源于熟悉"。如果反复播放一些音乐片段或油画的幻灯片，其播放次数不同，总的来说人们倾向喜欢播放次数较多的作品，但他们并不知道自己之所以喜欢是因为对它比较熟悉。这就是说，如果产品基本相同，人们会选择比较熟悉的，尽管这种熟悉不过是从广告上得到的。

如果人们想得到真实的信息，就得越过广告翻看乏味的资料，比如消费者联合会出版的《消费者报告》。该会为非盈利机构，任务是帮助消费者，它不允许广告利用其报告和评分进行宣传。其杂志本身也不接受任何广告，75年前推出时，只为消费者进行A级牛奶和B级牛奶的比较。今天的测试报告则包括220款新车、250种早餐谷物、400款录像机、40种家用香皂、500种健康保险计划、350种基金，还有35种淋浴喷头。这些还远远不够，每一类产品都有许多遗漏。新款车出现的速度之快，让那些测试报告在出

版当天就已过时。类似的缺憾同样存在于其他专业指南,如旅游指南、大学指南等。

互联网可以为我们提供绝对即时的信息,但作为一个信息源,其开放性带来的问题是,不管对讨论的内容有否识见,只要有一台电脑接通互联网,每个人就可以发表意见。铺天盖地的电子邮件使我们陷入困境,如果我们想在200种谷物或5000个基金中做选择,就先得在1万个提供建议的网站中做选择。如果想尝试一下个中滋味,你可以就一些直销配方药物,在网上查一下看能得到多少广告以外的信息。我就曾经在网上查找 Prilosec 这种美国最畅销、投放大量广告的药物,居然出现了2万个网页。

互联网缺少过滤会让人迷失方向,兰德公司的调研机构最近做的一项调查提供了很好的例证。调查涉及医疗信息网站素质的评估,发现"除极少数网站外,其他一概不行"。这些网站或忽略了重要信息,或信息不准确,有的甚至存在误导成分,而它们实际上影响着70%访问者有关健康的决定。

评估信息

即使能够准确确定自己想要什么,并能获得适量的有益信息,我们果真知道怎样去分析、筛选、衡量和评估这些信息,得出正确的结论并做出精明的决定吗?不尽然。以心理学家丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克(Amos Tversky)为首的研究人员,过去三十年一直在研究人类做决定的行为,他们描述了人们试图凭借经验做出正确决定,却经常误入歧途的现象。

信息的可用性

如果你要买一辆新车,而你只关心车的安全性和可靠性,于是翻开《消费者报告》,其中对沃尔沃轿车的安全性和可靠性给予最高评分。你决定买一辆。当天晚上,你在鸡尾酒会和朋友提起你的决定,可是她说,“别买沃尔沃,我的朋友珍六个月前买了一辆,几个月下来麻烦不断。先是漏油,后是发动机打不着,没多久录音机的磁带卡住了。买回来才六个月,已经五次进修车厂了。”

至此,你可能会对未铸成大错感到庆幸,但可能并非真有运气。《消费者报告》的评分以成千上万读者的意见为基础,它说一辆车可靠,是基于上千人开过的上千辆车来做结论的。虽然这并不表明每个沃尔沃车主都交口称赞,但总的来说他们的评价比其他车型高是有客观性的。现在珍告诉你的仅仅是一个沃尔沃车主的遭遇,你要在多大程度上参考她的意见?它可以否定《消费者报告》基于数千个案得出的评估吗?当然不行,从逻辑上说它一点都不应该影响你的决定。

不幸的是,大部分人会相当大程度上以此为参考,甚至推翻《消费者报告》的建议。人们重视这些“事实”,是因为通过面对面接触获得的信息,他人对事情的详细描述给自己留下了非常深刻的印象。

丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克发现了人类对某一类信息过分看重的倾向,并称之为印象暗示推论法(availability heuristic)。这需要做一点解释。这是一种凭经验但通常不很精确的判断方法,其思考问题的过程如下。如果有人问你一个无聊的问题,“在英文单词里,以字母 t 打头的单词多,还是 t 为第三个字母的

多?”怎么回答? 大概你会试着想出有多少以 t 打头和 t 是第三个字母的单词,并可能发现比较容易想出来的是以 t 打头的,对此你可能会有这种解释:“我们遇上某件事的次数越多,想起来就更容易,那以 t 打头的单词一定见得比较多。因此英文里以 t 打头的单词,一定比 t 是第三个字母的多。”但结论很可能是错的。

印象暗示推论法表明,我们经常假设记忆中越容易想起的信息,肯定是过去经常遇到的。这种推论部分是正确的。一般来说,经验,即事情发生的频率虽然影响记忆,但并不是唯一因素,事情的突出与鲜明性也同样影响记忆。在上述例子中,打头字母比较突出,因此想出该类单词比较容易,但人们却误以为这是它们出现频率较高的原因。突出性和鲜明性除了影响信息在大脑的先后次序外,同时也影响信息的分量。

这种现象在生活中的例子很多。大学生为下学期选课,如果让他们看一堆几百个学生对某个课程相同的书面意见,再看一盘学生持相反意见的现身说法的录像,他们受录像影响的程度肯定更大,因为影像鲜明突出。即使事先说明受访者没有足够代表性,现身说法依然会对人们的判断产生重大影响。看一段接受访问的录像,对象是特别凶恶或充满人性的狱警,特别勤快或懒惰的社会福利金受益者,人们对他们的观感普遍会受到影响。如果分别访问一对夫妇,询问他们婚姻生活的好坏,男方和女方都会觉得自己要为此承担更大责任。人类天生以自我为中心的特点让他们更容易想起自己的行为,自己的行为更容易在脑海里找到,因此自然会觉得它们发生的频率比较高。

让我们看看印象暗示推论法在广告领域的影响。广告的作用在于使产品形象鲜明突出。汽车制造商在生产过程中注重安全了吗? 如果电视广告让你看到一辆价值 5 万美元的汽车在进行撞击试验,那你就很难相信制造商不关心安全问题,至于撞击试验报告

说什么已不重要了。

人们评估危机的方法,是自身判断容易受到印象暗示推论法影响的又一例证。在一项调研中,调研人员让受访者估算疾病、车祸、触电及凶杀等40项致命事件每年造成的死亡数字。研究人员将这些估算与实际死亡数字比较,结果让人吃惊。按照受访者的估算,意外死亡人数和患病去世的人数差不多,但实际上后者是前者的16倍。受访者以为凶杀案的死亡人数和中风死亡人数差不多,可实际上后者比前者高出11倍。一般来说,受访者都高估了震撼性事件所带来的死亡数字,包括意外、凶杀、龙卷风、水灾、火灾等,而都低估了日常生活中致命疾病的死亡人数,如糖尿病、哮喘、中风、肺结核等。

人们为什么会做出这种错误判断?研究人员各翻阅了一份美国东、西岸报纸,计算各种有关死亡的新闻,发现报纸报道的各种死亡消息的比例,与受访者对死亡数字的估算几乎完全吻合。有关凶杀、意外、火灾等新闻比较多,给人们留下的印象也较深,因而人们便把这类事件的发生次数与报道量联系起来。这种误导使人们在生活中错估面对的危机,进而做出一些糟透的决定。

不同人经历的事情不同,他们的印象、感受、认知自然不同,这些差异有助于避免错误的决策过程。你可能刚看过有关起亚车很安全的报道,正准备买一辆。而我刚看过一则有关起亚车被一辆SUV(运动型越野车)撞毁的新闻,于是向你说了这件给我留下深刻印象的事,并试图说服你改变决定。我们很容易犯错误,但所犯的错误可能不同,因为我们每个人的经历不同。只要在收集信息的过程中更多地与社会充满互动,只要信息来源足够多样化,我们应该不至于掉进最坏的陷阱。

众多个体共同评估信息的益处,在经济分析家保罗·约翰逊(Paul Johnson)的试验中获得了最好说明。他要求学生预测奥斯

卡获奖者，然后把大家的预测中得票最多的合成一组。经过不间断地实验，他多次发现多个人的预测总是比单个人更准确，例如1988年，一组人在12个奖项的预测中，有11个与实际获奖者一致，但平均起来每人只猜中5个，最多也只有9个。

虽然多样化的个体经验有助于减少选择上的错误，但我们多大程度上可以依赖这种多样化？选择激增，必要的信息也随之增加，但我们发现自己越来越依赖“二手信息”，而不是个人经验。再者，电信科技日益发达，在全球化的时代，每个人在世界任何角落，都可能使用同样的“二手信息”。美国有线电视网络（CNN）和《今日美国》（USA Today）等全国性的新闻媒介，向全国、乃至全世界传播着同一个新闻故事，这使得个人主观见解得以纠正的几率大大减少，因为他们的朋友、邻居对事件的理解来自同一消息，因此也许会有同样的偏见。当你四处看到、听到的故事一样时，你就会觉得它是真实的。而当更多人相信它，它就更可能被重复，那你就更可能耳濡目染。不准确的信息也就是这样造成附和效应，从而导致众多偏见的。

确立标尺

在获得充分信息后的决定过程中，对可用性的过敏并非我们唯一的弱点。你会如何决定该花多少钱买一套西服？方法之一就是确定相应标准，并逐个比较价格。在一家陈列的西服大都高于1500美元的商店里，一套800美元的条纹西服看上去很实惠，但在另一家价格一般在500美元以下的商店里，同一套800美元的西服就显得像奢侈品一样。那这套西服到底是价钱实惠，还是奢侈品？除非你的开支预算定得很死，否则根本就没有绝对答案。

在这里,特定商品的好坏取决于同类物的比较。

一家主要以卖高价厨具和美食的商店正出售一款售价 279 美元的面包烤箱,不久他们又推出一款容量更大、定价 429 美元的豪华型,结果高价货没卖出去多少,而原来那款的销量却增加了一倍! 高价货成了标尺,人们反倒觉得 279 美元的烤箱是便宜的。

标尺效应是百货公司看上去总有部分商品在减价的原因。它让顾客觉得自己买了便宜货,商品的原价成了现价的参照物。

有关比较的重要性,20 世纪 70 年代在超级市场进行的一项调查提供了更为可信的例证。当时的货架上刚开始出现价格标签,研究发现这使购物者平均比以前少支出了 1%,因为他们不注重牌子,无论买什么都选择大包装。到有了不同品牌的价格清单后,购物者的支出更减少了 3%,因为他们都选择了价格相对便宜的商品。要弄清两者的不同情形,得想想大部分超市的货架布局。一般来说,购物者会看到同一品牌的"大"、"小"包装及"家庭套装"放在一起,下面贴着各自的价签,很容易对它们做出比较。但要比较不同品牌的价格,可能就得在货架的两端来回走几次。不同品牌综合价目表的出现,则让消费者更容易比较。做起来轻松了,消费者自然也就会参照价目表付诸行动了。

如果市场上燃气烧烤炉的价格在 8000 美元左右,那 1200 美元一台的同类产品就显得很实惠。一块标价 2 万美元的手表并不比 50 美元的走得更准,那么 2000 美元的手表就算物美价廉了。最贵的款式可能一块也卖不出去,可仍然为生产商带来了巨额利润,因为那些极品可以吸引消费者购买同一品牌但价钱低一点的产品,尽管东西仍然很贵。由此看来,人们似乎无法避免在比较中不受标尺效应的影响。

框架与算账

我们的选择还会受到语言表述的影响。

假设在繁忙的十字路口的两边各有一家加油站，其中一家给现金付款者打折，并竖起了告示牌：

付现打折！

现金——1.45 美元/加仑

信用卡——1.55 美元/加仑

对面一家却在加油泵上贴了张小告示，标明用信用卡付款需加收附加费：

现金——1.45 美元/加仑

信用卡——1.55 美元/加仑

告示虽然很小，也不惹眼，但人们依然不会喜欢附加费。

除了表达方法外，两个加油站的价格实际上没有区别。它们都收附加费，而且现金结算都比信用卡低。然而，消费者对两种告示的措词却有着截然不同的感受。

丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克把这种反应称作为框架效应。用什么来判断某个价格究竟是打了折还是征收了附加费？顾客肯定不会光从看到的价格来判断，还需要知道标准价格或参考价格。如果汽油的参考价格是 1.55 美元，那用现金结账的顾客就得到了折扣。如果参考价格是 1.45 美元，那用信用卡结账就多

交了附加费。而这两家加油站对汽油的参考价提出了两个不同的假设。

如果风险增大的话,框架效应就更明显:

假设你是一位医生,在亚洲的一个村落工作。这里有600人染上了一种致命疾病,而治疗方式有两种。如果你选择治疗方式甲可能会救活200人;如果选择乙则有1/3的机会救活600人,可另2/3的机会是一个也救不了。

你会选哪一种治疗方式?甲还是乙?

绝大部分人都会选择甲。他们宁愿选择肯定能救活一定人数的方案,而不愿冒一个也救不了的风险。再看看下面这个稍微不同的情形:

同样你还是一位在亚洲村落工作的医生,那里有600人染上了一种致命疾病,治疗方式仍然有两种。如果你选择丙,正好400人会死去;如果你选择丁,则感染者有1/3的机会全部获救,同时也有2/3的机会全部死去。

你会选哪一种治疗方式?丙还是丁?

这一次,绝大部分人选择了丁。他们宁愿冒失去所有人的风险,也不愿意选择眼看400人不治而亡的结果。

一个相当普遍的原则是,在遇到风险和不确定因素时,我们会选择一个稳赢但所得较少,而不会选择一个所得可能多但并不十拿九稳的方案。举个例子,我们大部分人会选择要100美元,而不

会选择用扔硬币(各 50% 的机会)的方式来决定得到 200 美元或一无所获。而当可能性涉及损失时,我们会选择以较大风险去避免较少损失。例如,我们会选择用扔硬币来决定输 200 美元或不用输钱,而不会选择一定输 100 美元。

不过,以上两个不同案例中的医生所面对的矛盾,在本质上是完全一样的。

在 600 个病人中,救活 200 人(甲)意味着死去 400 人(丙),2/3 的机会救活不了任何人(乙)意味着 2/3 的机会让所有人都死去(丁)。在一种情形下人们选择了冒险,而在另一种情形下人们则选择了稳当。这与加油站的折扣和附加费的情形是一样的。选择的框架影响了我们的感受,进而又影响了我们的决定。

下面让我们看看另一对问题:

> 假设你决定去听一场音乐会,其入场费是 20 美元。当你到达音乐厅时,发现自己丢了一张 20 美元的钞票。此时,你会付 20 美元再买一张门票吗?

大约 90% 的人会选择肯定的答案。下面是相反的情况:

> 假设你决定要听一场音乐会并且已经买了一张 20 美元的门票。当你正要入场时,发现自己丢失了门票而又无法补回,你会再花 20 美元买票吗?

在这种情形下,不足 50% 的受访对象选择"会"。二者有什么区别吗?如果从用钱有一"底线"的角度来看他们是一样的,因为二者都是在听一场音乐会花 40 美元和不听音乐会少花 20 美元之间做出选择的问题。但是,显然我们并不觉得二者是一样的,因为

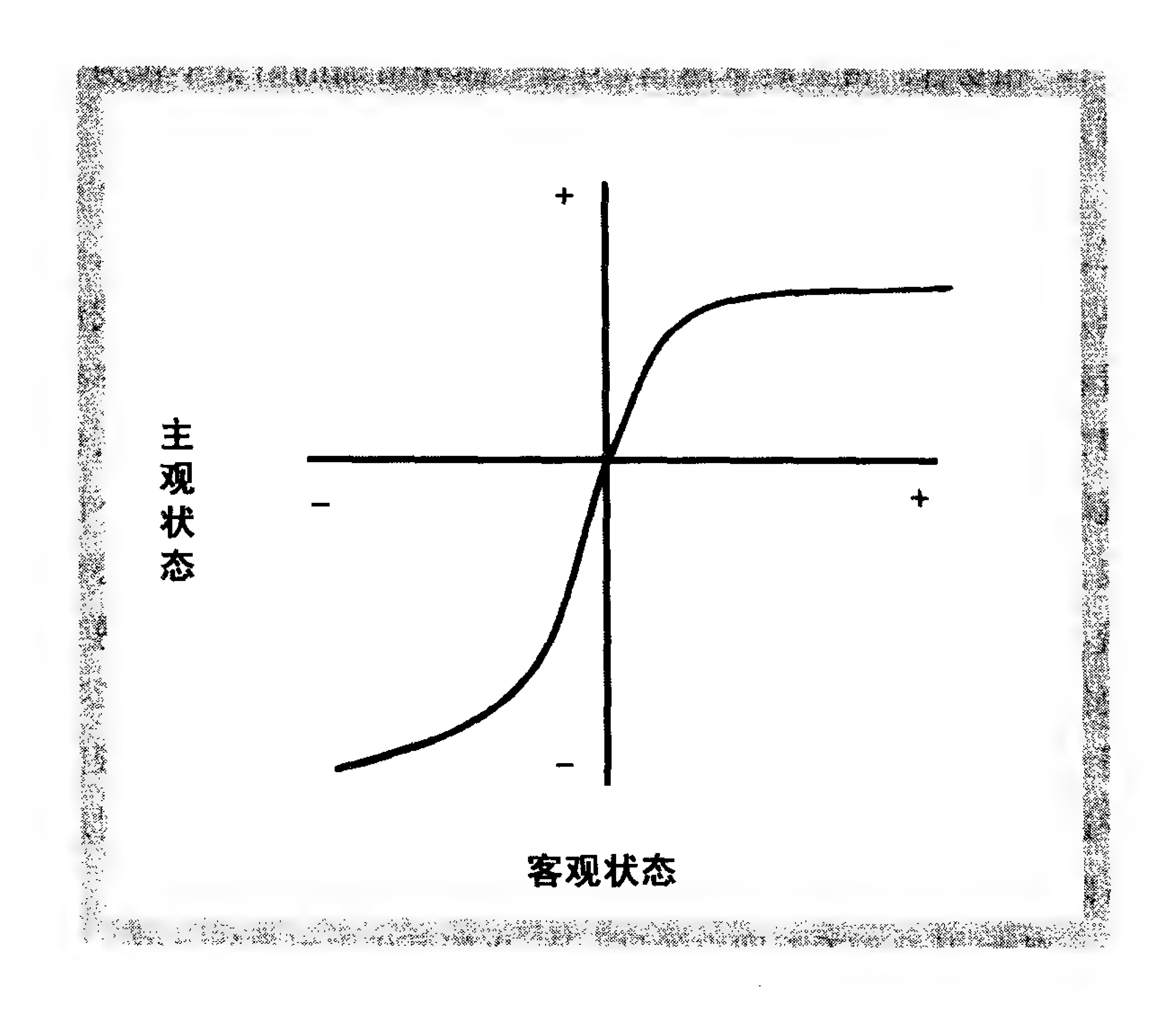
心里的感受是完全不同的。丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克指出，这种不同与我们"心理结算"的框架有关。假设一个人的心理账本中有一个音乐会支出的项目，在前一个情形中，买票的20美元可记入该项，而丢失的20美元则只能记入其他项目中，但在后一个情形中，记入音乐会支出项目的是40美元，丢失的门票和重买的门票款都只能进入同一个项目。

我们可以使用的心里框架或心理结算系统的范围很广。例如，音乐会之夜只是一个大账目里的子项，它可以记入"约会"一项，因为你出去的目的在于希望有人能分享你的快乐；也可以记入"文化消费"一项，就像看付费电视、购买某些书籍或杂志等一样；还可以记入"消磨周五晚上"一项，相当于在酒吧消遣、看一场篮球赛或在家里的电视前打盹。这一晚上的价值要看它纳入哪一项。就消磨一个周五晚上来说，40美元可能是一笔不菲的消费，可如果是为朋友约会的话，那就不算多了。总之，花40美元钱听一场音乐会的满足程度，得看你如何"做账"。人们常常开玩笑，说那些富于创意的会计，可以随意调弄企业资产负债表，好坏都看他们的意愿。好吧！在这里，为使我们的心理资产负债表保持平衡，我们也当一回富有创意的会计。

框架与前景

丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克用他们的框架效应的研究成果，解释了人们如何评估选项及其所做出的决定。他们并称之为预期理论。

下图中，沿水平线表明的是事物的客观状态，垂直线的右边为正值、左边则为负值，它们可以是金钱的赔赚、工作的得失、高尔夫



球杆数的进步或退步等等。沿垂直线表明的是主观状态或对事物变化的心理反应。在赛马场上赢了1000美元的感觉有多棒？高尔夫球赛输了3杆的感觉有多糟？如果人的心理反应如实记录了这些变化,有关表明客观和主观关系的曲线应该是一条穿过图表轴心(零点)的直线。但正如你所看到的,事情并非如此。

要理解预期理论为何给我们的是一条曲线而不是直线,我们得先将图表分成两边单独研究。图表右上角记录了人们对正面事件的反应。值得注意的是,随着曲线向右延伸倾斜度慢慢降低,说明客观上赚得100美元可能会带来10个单位的主观满足感,可赚得200美元并不会带来20个单位的满足感,也许它只能带来18个单位。随着获利额的增加,人们从每个单位获得的满足感逐渐降低。该曲线的形态与经济学家长期以来所说的"边际效益递减

定律”相吻合。富人越来越富，但每一额外增加的财富单位为他带来的满足感却越少。

看看预期理论的曲线，想一想这个问题：你宁愿稳获 100 美元，还是选择扔硬币？如果扔出来的是正面，我给你 200 美元，如果是反面，你将一无所获？大部分人都选择要 100 美元。让我们看看为什么。从某种意义上说稳获 100 美元和只有 50% 几率获得 200 美元是一样的。选择冒险的话，可能赚得不冒险的双倍，也就等于如果不冒险，你的所得只是冒险的一半。但如果看一下图表，你会发现，在心理上获得 200 美元并不比获得 100 美元开心双倍。你的开心度只是获得 100 美元的 1.7 倍。如果要让这场博弈使你在心理上觉得更有价值，我得将扔出正面的筹码增加到 240 美元。因此，丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克指出，人们倾向于避免冒险。即使面对潜在所得或潜在的正面结果，他们都讨厌冒险。

现在，让我们看看图表的另一边，也就是代表损失的方面。它同样是条曲线而不是直线。因此假如我问：你宁愿损失 100 美元，还是选择扔硬币？正面你得损失 200 美元，反面则一点损失也没有。和上一个例子一样，钱数增加了双倍，同时机会也只有 50%。如果在第一个例子里你不喜欢冒险，那相信你在第二个例子同样也不喜欢冒险。这意味着你将选择损失 100 美元。可你也有机会不这么做，让图表告诉我们其中的缘由。注意，曲线在刚开始的一段很陡，但慢慢变得像一条水平线，这反映了“边际效益的非递减损失”。第一个 100 美元损失比第二个 100 美元的损失要难过得多。客观上看，损失 200 美元是损失 100 美元的双倍，但在心理上并非双倍的难过。也就是说，用冒一次险来避免损失看来是个不错的交易。因此，正如丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克又指出的那样，人们迎接风险，在潜在的损失面前，他们是“寻求风险者”。

图表的另一个值得关注的特点是，曲线的损失部分比获益部分陡峭。损失 100 美元的负面感受比赚取 100 美元所带来的满足感要强烈得多。一些研究者认为，同样损失和同样获益，前者要比后者对心理的冲击大一倍以上。事实的确如此，我们都讨厌损失。我们都具有丹尼尔·卡尼曼和阿摩斯·特法斯克所说的损失厌恶感。

图表中最后一个，也是最重要的元素是中心点的位置。什么算获益、什么算损失这是它们的分水岭，而这也是由主观的规则所决定的。加油站用现金付款到底是不是一种优惠，用信用卡付费是不是加收了附加费？如果你认为是对现金结账的优惠，那就表明你将中心点设为信用卡付费，而将现金结账算作获利。如果你认为是对信用卡加收附加费，那就表明你将中心点设为现金结账，而将信用卡付费当作损失。因此，用词上细小而又微妙的改动就可能影响中心点的位置，进而影响我们有关损益的想法。不同用词明显影响了我们的决定，而这正是我们不想看到的，因为实际上优惠或附加费不过是叙述同一件事情的两种不同方法罢了。

同样，我们对于含 5% 脂肪的奶酪和 95% 不含脂肪的奶酪看法也不同。人们大概以为 95% 不含脂肪的奶酪比含 5% 脂肪的更有益健康，而不明白一个浅显的事实，其实后者的 95% 也是不含脂肪的。

或者说，假设你作为受访者参与一项调查。为答谢众多的参与者，你和大家都可以得到一只咖啡杯或一枝钢笔。两件礼物随机分发，价值差不多。大约有一半人得到咖啡杯，另一半得到钢笔。之后，你和伙伴们有交换礼物的机会。因为礼物是随机发放的，你也许会认为大约会有一半人将获得他们喜欢的东西，而另一半人也乐于交换，但实际上几乎没有互换的。这种现象被称之为获得效应。一旦某件东西给了你，那就是你的了。一旦成了你的

东西，哪怕得到它不过几分钟，放弃它就是一种损失。此外，正如预期理论所告诉我们的，因为损失的坏处总是比获益的好处大，你获得的咖啡杯或钢笔对你而言比对想交换的人更有价值。而损失（放弃那支笔）带来的损害，远远不是获益（通过交换得到杯子）带来的快乐能比拟的。因此，你不会跟人交换。

获得效应解释了为什么一些公司愿意为他们的产品提供退款保证。一旦人们拥有那些产品，它们的价值远远高于实际的现金额，而放弃产品则意味着损失。最有趣的是，人们似乎完全没有意识到获得效应的作用，即使它干扰了人们的正常判断。在一项研究中，研究人员发给参与者每人一个杯子，要求他们认真端量，并让他们设想如果这个杯子是他们的话，愿意以什么价钱出让，并把价钱写在纸上。几分钟后，他们果真得到了手中的杯子，并允许把它卖掉，可这时他们开出的售价比几分钟前还没真正得到杯子时竟高出了30%！

另一项研究将获得效应在两种情况下，分别影响人们购买汽车的决定做了比较。其中一个情形是，研究人员在汽车上添加了许多选项，参与者的任务是把那些他们不想要的配置剔除。另一个情形是，他们没有任何选项，任务是加上自己想要的配置。第一种情况下的参与者比后者选择了更多地配置。这是因为那些预先添加的选项已成为汽车的一部分，放弃便会产生损失的感觉。如果原先没有附带的配置，它们便不是固有的部分，而选择它们也会产生获益的感觉。但是，由于损失带来的不快要比获益产生的喜悦强烈得多，因此人们普遍认为，放弃400美元为音响升级的选项，带来的损失要高于400美元的价格。相反，如果音响升级不是原先就有的选项，那他们会觉得多花400美元换来的快乐并非一定物有所值。因此，获得效应在人们实际完成交易前就已产生作用。

对损失的反感还让人们对所谓"沉淀成本"非常敏感。比如,假设你有一张50美元的篮球比赛门票,比赛地点在开车一个小时到达的地方,在你正要出门时下了一场暴雪,你还想看球去吗?经济学家告诉我们,此时权衡应考虑的是将来,而不是过去。50美元已花出去,成本已经"沉淀"无法挽回。现在重要的是,你觉得安全地呆在家里,舒舒服服地从电视上看比赛好,还是顶风冒雪,不顾危险开车到现场看比赛要好。这是问题的关键,但实际上,这并不是人们考虑问题的全部。留在家中意味着要有50美元的损失,而人们讨厌损失,因此宁愿冒点风险,驾车出去。

经济学家里查·泰勒(Richard Thaler)也有一个沉淀成本的例子,我相信很多人都会有同感。假设你买了一双鞋,回来发现穿起来很不舒服,你会怎样处理?泰勒认为:

> 这双鞋的价钱越贵,你穿它的次数会越多。最后你不穿了,但并不会马上扔掉。而付出的钱越多,摆在鞋柜里的时间就越长。只有在过了一段时间之后,这些鞋在你心理上已经完全贬值,你才会把它扔掉。

你们当中是否有人的衣橱里有一些很少穿(或从来就没穿过)的衣服?

在众多选择中收集信息

这一章,我们看到了在预测自己想要什么,收集及评估有关选择信息方面,人们可能犯的一些错误。这些例证清楚地表明,即使人们全神贯注,在大量选项里细心挑选,仍然很容易出错,并随着

选择数量的增加和决策过程的复杂而增加。这是日常生活的普遍情形。没有人拥有足够时间和认知能力，在每个决策过程中都做到绝对精确。而随着要做的决定日益增加，选择也越来越多，成功应对做出正确决定的挑战也越来越难。

对许多决定来说，错误的后果可能微不足道，可当作日益增加选择的小小代价，但在另一些情况下，错误的后果却是严重的。我们可能因为对某些领域投资的税务后果没有足够认识，而做了糟透的决定；我们可能因为没时间细读健康保险计划的全部条文，而选择了不需要的保险产品；我们可能因为上了不适合的学校，选错了专业而误入职业歧途……所有这一切都只因为有太多的选择摆在我们面前。随着面临的重要抉择越来越多，我们被迫在没有充分考虑的情况下做决定，而这种情况下的代价是惨痛的。

即使在一些相对不甚重要的决定中，错误也可能造成严重损失。用很多时间和精力去挑选餐馆、度假地或新衣服，你总是希望花这么大工夫会得到满意的结果。随着选择的增加，用于做决定的努力也随之增加，而由此产生的错误所带来的伤害也会更大。因此，选项及选择机会的增加有着三个互相关联而不幸的结果：

做决定得付出更多努力；
产生错误的可能性更大；
错误引起的心理后果更严重。

最后，摆在我们面前繁多的选择会使我们自己从选择者变成一个采摘人。选择者是在做决定前对各种可能性进行积极思考的人，他或她所考虑的是生活中什么是至关重要的，在具体选择中什么是主要的，以及所做决定的眼前利益和长远后果。选择者做决定的方法表明他清楚某项选择对他个人的意义。一个选择者有能

力充分理解到,可能没有一个现成的选项是令人满意的,而他们如果还想得到正确选择的话,那就应该去创造机会。

反之,采摘人绝不会这么做。生活中的选择犹如电视音乐的影像匆匆而过,采摘人做的是能抓住什么算什么,而又希望它是最好的。显然,如果采摘人想抓取的只是早餐麦片,那就没什么大不了的。然而,需要做决定时是不会有人举着牌子,醒目地告诉我们这个决定有多么重要。不幸的是,急剧增加的选择已剥夺了我们确定决策重要性的机会。

下一章将更详细地看看我们是如何做决定的,以及为此要付出的代价。

第四章

只有最好的才行吗

明智的选择，源自你对选择目标有一个明确的认识。你必须首先做出这样的选择，是以绝对的最佳选择为目标，还是只需选择够好的结果就行。

如果你只寻求并接受最好的，那你就是一个典型的“尽取者”(Maximizers)。

假想你现在正想购买毛衣，你转了几家百货商场和精品店，花了一个多小时。这时你看见一件你喜欢的毛衣，颜色悦目，款式得体，贴身感觉十分柔软，89 美元的价格也适中。但在你准备到收银台付款时，却又想起不远处一家以低价著称的商店。于是，你把毛衣放回展柜，并把它放在另一款的毛衣下面(以免别人把它买了)，然后又到那家店去比较看看。

尽取者的每一次购买或每一个决定，都必须确保在可选择的范围内是最好的。然而，如何才能知道那个选择绝对是最好的呢？唯一的方法只有充分比较了其他的选项。尽取者不可能真正确定她找到了最好的毛衣，除非她比较了所有的毛衣；她也不可能确定她付出的是最佳价钱，除非他查遍了所有的标价。作为一个决策

的过程，尽取者的行为开创了一个艰难任务，而这个任务随着选项的激增而变得令人敬畏。

如果不做尽取者，可以选择成为一个满足者。满足就是对够好事物的确定，而不再担心可能还有更好的。满足者有自己的条件和标准，他也会不断地选择，但当她发现一个达到其标准的物品，她就会停止搜寻并做出决定。在她找到一件称心如意，质量和价格符合标准的毛衣时，她就会在那一家店买下，选择也告一段落。她不会再考虑转角处的那家店会不会有更好的，或价格更便宜的毛衣。

当然，没有人是绝对的尽取者。如果真的要比较了每一家店里的毛衣才做决定，那买一件毛衣就会耗尽她的毕生时间。但问题的关键在于，尽取者渴望达到最好的选择目标。因此，他们会花大量的时间去搜寻、比较、查阅各种消费者杂志和尝试新产品。而更糟糕的是，在收集好选项以后，他们又会为没有充足的时间去研究这些选项而觉得懊恼。到头来，他们对于精心选择结果的满意程度，反而没有满足者大。当现实情况要尽取者结束搜寻，在可选择的范围内做出决定时，他们会为可能还有更好的选择而郁闷不乐。

相对于尽取者，满足者看似更愿意接受妥协，其实不然。一个满足者可能如尽取者一般挑剔，两者的区别在于满足者对够好的选择已经满意，而尽取者要的却是最好的。

我认为，尽取的目标是极度不满的来源，特别是在这个不断衍生众多选择的社会。无论尽取者要的是琐碎凡事还是人生要事，都将令他苦不堪言。

诺贝尔获奖者、经济和心理学家贺尔伯・斯蒙（Herbert Simon）在上世纪50年代初，提出“满足”这一概念。他认为，如果把收集所有选择信息的成本（时间、金钱和痛苦）都计算在内，满足

实际上也是一种尽取的策略。换句话说,考虑到所有因素后,人们所能做的最好选择,其实就是获得满足。斯蒙精辟的观点,正是我针对铺天盖地的选择而将提出的应对策略的核心。

从满足者中找出尽取者

我们都能分辨出那些做决定迅速而果断的人和那些做每一个决定都如临大敌的人。几年前,我和几个同事设计了一套 13 个问题的答卷,希望以此来判断人们对尽取或满足的倾向。

被调查者将回答问卷上的每一个问题。他们同意的比例越大,就说明他们越有可能成为尽取者。你也可以试着作答,在每个问题旁边写上由 1(完全不同意)到 7(完全同意)之间的一个数字。最后将十三个数字加起来,得分最低为 13,最高为 91 分。如果你的得分是 65 或更高,你显然是在尽取的范围。如果你的得分是 40 或以下,那你属于满足者的行列。

我们向数千人做了调查。最高的得分是 75,最低的是 25,而平均分大约为 50。让人稍感意外的话,那就是男女之间没有区别。

先看看以下的题目,然后再想想尽取者在回答这些问题时会跟自己说些什么。

尽取度测量

1. 每当面临选择时，我会尽力去想是否还有其他的选项，甚至是一些目前并不存在的选项；
2. 尽管我对现在的工作已十分满意，但我还是经常去看看是否还有更好的机会；
3. 当我在车上听广播时，即使我对所收听的节目已感觉不错，但还是会调台寻找是否还有更好的节目；
4. 当我看电视时，即使正在看某一个节目，我也会经常搜寻一遍其他的频道；
5. 我视朋友的关系如穿衣着装，我会不厌其烦地试穿，以寻找最完美的组合；
6. 给朋友购买礼物，我总是觉得很困难；
7. 租录像带确实非常棘手，我常常为如何选择最好而发愁；
8. 购物的时候，我总是很难找到称心如意的衣服；
9. 我是排行榜迷，无论是最佳电影、最佳歌手、最佳运动员或最佳小说；
10. 我觉得写作非常难，即使是给朋友写信也很难措词，哪怕就是简单的几句，我也会先拟几遍草稿；
11. 无论做什么事，我对自己都用最高的标准来衡量；
12. 我永远不会接受非最佳的事物；
13. 我经常幻想以一种与我真实情况完全不同的方式生活。

1. **每当面临选择时，我会尽力去想是否还有其他的选项，甚至是一些目前并不存在的选项。**尽取者会同意这条。如果没有充

分地考虑其他所有的选项，你怎么能够知道你选的是“最好”的呢？其他商店里的毛衣就不会有更好的吗？

2. **尽管我对现在的工作已十分满意，但我还是会经常寻找是否还有更好的机会。**一份“好”工作很可能不是“最好”的。一个尽取者总是关注着外面更好的机会，并伺机而动。

3. **当我在车上听广播时，即使我对所收听的节目已感觉不错，但还是会调台寻找是否还有更好的节目。**是的，尽取者喜欢这首歌，但他们的愿望是听“最好”的，而非锁定在一般够好的节目。

4. **当我看电视时，即使正在看某一个节目，我也会经常搜寻一遍其他的频道。**同理，尽取者寻求的不仅仅是一个好节目，而一定要最好的。有那么多频道可以选择，当中肯定还有更好的节目。

5. **我视朋友的关系如穿衣着装，我会不厌其烦地试穿，以寻找最完美的组合。**对尽取者而言，肯定还会有更完美的爱人和朋友出现，即使目前的关系并无任何不妥。但如果张大眼睛多注意点，说不定就找到更好的。

6. **给朋友购买礼物，我总是觉得很困难。**尽取者觉得困难，是因为他们总觉得还会找到更完美的礼物。

7. **租录像带确实非常棘手，我常常为如何选择最好而发愁。**租赁店里的成千上万的录像带，当中一定有适合我们口味的片子。我会挑选出最好的新片，然后寻遍所有的货架，看看还有没有比它更好的经典名片。

8. **购物的时候，我总是很难找到称心如意的衣服。**要让尽取者真正喜欢一套衣服，其唯一方法就是让他确信出了此店也没有更好的选择。

9. **我是排行榜迷，无论是最佳电影、最佳歌手、最佳运动员或最佳小说。**关注最好的人，比只需要够好者对排行榜更具有强烈

的兴趣。（如果你看过《高度忠诚》[①]的电影，你就明白这种兴趣的疯狂地步）

10. **我觉得写作非常难，即使是给朋友写信也很难措词，哪怕就是简单的几句，我也会先拟几遍草稿。**尽取者很容易就能将它们编辑成书。

11. **无论做什么事，我对自己都用最高的标准来衡量。**尽取者希望他们做的每一件事都是绝对的正确，这会导致不健康的自我反省。

12. **我永远不会接受非最佳的事物。**在这点上，不断地自我检查和自我反省会让人难以体验到快乐。

13. **我经常幻想以一种与我真实情况完全不同的方式生活。**尽取者比满足者更愿意花时间去思考"未走过的路"。有很多自助心理学的书籍都举出大量关于这种"应该、将会、可能"想法的危害。

在另外一项研究中，我们问受访者另一些问题，以了解他们行为中的尽取倾向。我们同样发现：

1. 在做购买决定的前后，尽取者都比满足者进行更多的产品比较；
2. 在做购买决定时，尽取者比满足者花更长的时间；
3. 在比较自己的购买决定和他人的决定方面，尽取者比满足者花更多的时间；

---

① **译者注**：电影《高度忠诚》（High Fidelity）是一出笑中有泪的喜剧。影片讲述一家古董唱片店的老板，痴迷排行榜近乎疯狂，他甚至连自己的失恋也列出排行榜，直到最近的女朋友和他分手，才对自己失败的生活幡然悔悟。

4. 尽取者更容易后悔自己的购买决定；
5. 尽取者更倾向于在购物后，花时间想一些假设性的选择；
6. 尽取者普遍对他们的购买决定缺少满足感。

而当问题涉及其他体验时，我们发现一些更值得注意的事：

1. 尽取者不像满足者那样去享受积极的行为，同时（他们自己承认）也不如满足者那样能处理消极的事务；
2. 在发生了一些糟糕的事情后，尽取者需要更长的时间来恢复对自己的良好感觉；
3. 尽取者往往比满足者花更多的时间去沉思或反复斟酌。

尽取的代价

庞大数量选项的冲击，对尽取者所造成的问题要比满足者严重得多。如果你是一个满足者，可供选择的数量对你的决策过程并不会带来重大的影响。当挑选的对象符合你的标准，你就不会再去做其他的选择。这样，再多的选项对你来说已无关紧要。但假如你是一个尽取者，每一个决定都有可能让你陷入无止境的焦虑、后悔和马后炮的困扰。

那是不是说尽取者就没有满足者那么开心？我们又进行了一个测试，让那些参加过尽取度测量的人再接受其他不同问卷的调查，这些问卷是专门测试自我感觉是否良好的可靠指标。其中一个问卷的题目，是让人们给自己在“一个十分苦恼的人”和“一个

非常开心的人"之间打分。还有一份是关于乐观态度的问卷，其中一题测试你对"在心里不安的时候，我通常期望最好的会发生"的同意程度。另一份关于生活满意度的问卷，有你对"我生活的状况很棒"的同意程度。最后一份问卷是关于抑郁的测试，问题涉及人们对一些事件的糟糕心情和满意程度，对其他人的兴趣程度，以及他们对自身外表的想法等等。

我们预期的想法由此得到证实：在尽取度测量中得分高的人对生活的满意程度较低，对事物没那么开心也没那么乐观，而且比尽取度低的人更为抑郁。事实上，尽取度高分者（65 分以上）的抑郁指数已处于抑郁症的边沿。

但我必须强调其中很重要的一点：这些研究结果所展示的，是作为一个尽取者与感到不开心的相互关系，而非表示作为尽取者一定会引致不愉快，因为两者之间并没有形成因果关系。尽管如此，我仍相信人的不愉快与尽取者之间有一定的关系，同时我还认为，学会满足不仅是应对充斥选项的社会的重要一步，而且是直接享受生活的重要一步。

尽取与后悔

比起满足者，尽取者更容易受到各种懊悔的伤害，特别是那种被称为"买家的内疚"。如果你是一个满足者选择了一件符合你的标准的东西，你不会太在乎不远拐角处有更好的。但如果你是一个尽取者，这样的发现将成为你痛苦的来源。"假如我能多去一家店看看"、"假如我读了消费者报告"、"假如我能听从杰克的劝告"等等。你会想出无数的"假如我能"，而每一个"假如我能"都会降低你从做决定中所得到的满足感。

为每一个决定而后悔会让人活得很艰难，因为每一个决定都可能不是最好的。很显然，如果你经常觉得后悔，那将至少会削弱你的一些好决定所应有的满足感。更糟糕的是，你在做决定时，实际上已经在预期后悔的发生。你会想象如果发现还有更好的选择时会有一种什么样感觉。这些想象随着每一次非同小可的决定积累起来，很可能把你推进去不安、甚至是痛苦的泥沼之中。

我在第七章中，会对后悔进行更多的描述。现在，让我们先看看与尽取度测量同时研发的后悔度测量。

在这个测试中为你自己打分的方法，是在每道题的旁边填写从1（完全不同意）到7（完全同意）的数字，然后将第一题的分数减以8，再将所得的数字与其他题目的数字加起来。得分越高，你受后悔的影响就越大。

后悔度测量的调查结果极富有戏剧性。几乎每一个在尽取度测量中得高分的人在这个测试中同样高居榜首。

后悔度测量

1. 当我做了决定之后，我从不回头考虑；
2. 我每次做选择时，都会好奇地想，如果我做出另一种选择结果会怎样；
3. 如果我做了决定而结果也不错，但后来却发现还有另外一个可能会更好时，我还是会有失败的感觉；
4. 我每次做出选择后，都会尽量地收集其他选择结果的信息；
5. 每当我四顾自己的生活经历时，我常常会评估所错失的机会。

尽取与决定的满意度

我们的研究表明,尽取者在个人的满足感上付出了沉重的代价。但他们对完美的追求,是否至少为他们带来最好的决定？由于尽取者比满足者有着更高的标准,人们一定会以为他们最终也能得到更好的结果。"最好"的公寓当然比"够好"的公寓优异,"最好"的工作当然比"够好"的工作优越,"最好"的情人当然比"够好"的情人更具魅力。不然会是怎样?

答案是复杂的。在客观上,尽取者可能比满足者做得更好,但在主观上,他们得到的可能更糟。试想一下,尽取者在大量的寻找对比后,终于买到了一件比任何满足者所买到的都更好的毛衣。但他对那件毛衣有什么样的感受呢？他是否对于花了大量的时间和精力才买到这件毛衣而感到困惑？他是否会怀疑可能还有更好的选择？他是否在问,他的朋友当中会不会有人能用更好的价钱买到这毛衣？他是否注意着每一个行人还穿着更好的毛衣？尽取者可能会因上述的疑惑而陷入痛苦,而满足者却泰然自若地穿上温暖而舒适的毛衣上街去了。

因此,当我们要评估一个决定的质量时,就应该先确定衡量的条件,是客观结果还是主观感觉。我认为,在大部分情况下,我们对自己的决定感觉怎样是最重要的。经济学家在研究消费者市场行为的理论时,假设人们是在寻求将自己的偏好或满足感的最大化。而在实际生活中人们所体验到的"满足感"或"偏好",显然是主观而不是客观的。如果我们对结果总感到失望,所得到最好的客观结果便无价值可言。

这个主观满足度可能对琐碎的决定有效,可在一些重要的生活事件上,比如说教育,客观质量不就是关键所在吗? 不,我不这样认为。作为一个教授,我在跟学生们打交道的多年经验中体会到,那些觉得自己选对了学校的学生比起那些认为自己选错者在学习中所获得的更多。坚定自己的选择让他们更自信,更开放去接受新事物,对机会也更专心。因此,客观感觉固然重要,可主观感觉对于客观感觉的质量有着很大的影响。

当然,这不是说对差劲的学府满意的学生能够得到良好的教育,也不是说对没有能力的医生满意的病人最后不会受苦。请记得,我没有说满足者没有标准。满足者可能有很高的标准,只是当感觉达到这些标准时,他们便会让自己心满意足。

按照斯蒙的推论,可能有人会对我关于尽取者的描述提出异议,认为那其实只是在形容一群并不真正明白"尽取"意义的人。一个真正的尽取者会把收集和评估信息的成本(时间、金钱和压力)计算在内。耗尽精力去搜寻所有选择所产生的巨额"信息费用",并不是将投资达到最大效益的方法。真正的尽取者会判断要做多少的信息搜集工作就能达到做出好决定的需要。尽取者会计算搜寻到什么程度会降低回报的价值,而到那个时候,他们就会停止搜寻,并利用已获得的信息,做出最好的选择。

不过,尽取并不是判断效益的标准,而是一种思想状态。如果你把目标设定于获取最好,那么,现实中的限制所形成的妥协不会让你觉得舒服;满足者从他们的选择中体验到的满足感,是你所无法感受到的。因此,在生活的每一个领域,你将总是应对各种机会,而只要你不停止寻找,总会有更好的机会在向你招手。

尽取与完美主义者

当我们越过消费范畴进入表现领域时,分辨我们所指的“尽取者”与“完美主义者”的区别是有重要意义的。我们让那些参加过尽取度测量的人接受完美主义测试,结果发现他们对两项测试的反应是相关联的,但同时也发现尽取与完美主义是不可以互换的。

一个完美主义者在工作中如果能做得更好,他是不会满足于“够好的”。一个音乐家即使演奏水平实际上足以让所有观众觉得完美无瑕,他仍然会不断地练习。一个最棒的学生即使已取得A的成绩,他还是会坚持复习。“老虎”伍兹在高尔夫球场获得前所未有的成就,他还是在不懈地努力。在努力获取成就方面,完美主义者具有明显的优点。

事实上,完美主义者和尽取者一样,都寻求做到最好。但我认为,他们之间有着截然不同的区别。他们对事物都有非常高的标准,但完美主义者并不期待能达到这个标准,而尽取者却拼命地要实现这个目标。

这就解释了在完美度测量中得高分的人,为什么不会像尽取度测量的高分者那样感到压抑、后悔和郁闷不乐。尽管完美主义者对他们自己的表现,可能有时没有应有的那么开心,但比起尽取者,他们已显得开心多了。

何时成为尽取者

我本人不是一个尽取者,在尽取度测试中,我的得分不到20。

如果没有必要，我决不会去逛商店，而有必要的时候，也会希望尽快完成购物。我只买已知的品牌，并且尽量忽略市场上的新产品。我很少关心我的投资状况，也不会为了长途电话公司是否给我最好的价格而烦恼。我尽量使用一直沿用的电脑软件，直到不能再用为止。而在工作上，我会尽力达到非常高的标准，但并不期望完美无瑕。当我认为所写的论文或备课已经够好，我就会进行其他的工作。假如我多花一些时间去寻求更优惠的价格，我可能会多省一点钱；假如我在工作上再多费点工夫，我会成为一个更优秀的老师，但我能接受这些“损失”。

然而，跟现实中每一个人一样，我会在特定的某些范畴内坚持尽取。当我走进那些售卖精美食品的商店，或走进一个犹如为美食杂志准备的自助餐厅，看到色香味俱全的佳肴，我会希望一一品尝。我能想象所有美食诱人的味道，并对仔细品味充满渴望。由此，我发现自己不愿意做出自己的选择。作为一个美食方面的尽取者，我亲身体验到本章中所论及到的那些问题。而当我最后做出选择后，我还会想着那些没有被我选上的食品。我会反复琢磨，并在很多时候为自己的决定觉得后悔。其实，并不是因为我的决定有多不好，只是我不断在怀疑如果我做了不同的决定，结果是不是会更好。在餐馆点菜常让我难下决定，有时候我会看看其他客人所点的菜，而通常都会觉得人家点菜比我聪明。凡此种种，这些具体的尽取表现实际上都让我在享受美味佳肴的满足感上大打折扣。

你可能不是一个特别挑食的人，但你可能会花好几个月挑选合适的音响器材；你可能对衣着不太在意，但你会费尽心力，在你能承受的价位内挑选一辆最好的汽车。即使有些人没有特别想花钱的项目，但他们对于投资回报的最大化却煞费苦心。事实上，尽取和满足这两个方面，都具有“领域特定性”。没有人会在每一个

决定都做尽取者，但每一个人都可能会在某些决定中要求完美。尽取者和满足者的区别，可能主要取决于他们所涉及选择范围的宽窄和数量的多寡。

这是个好消息，因为这表示我们当中的大部分人都能够成为满足者。而对那些几乎被淹没于选择泥潭的人来说更是好事一桩，因为他们只需要多采取些满足的策略，多放弃一些对获取“最好”的期望。

尽取和选择的难题

在前两章中，我们讨论了过量选择对于尽取者而言是一个噩梦，但对于满足者来说，并不会成为多大的负担。事实上，越多选择，满足者找到符合个人标准的机会就越多。增加选项并不会给满足者增添更多的工作量，因为满足者不会在做决定之前，一定得看遍所有的选择。

我的朋友的两个女儿提供了一个典型的案例。

当大女儿步入成年后，我的朋友及太太同样经历了家庭中常见的父母与子女在决定权上的争执。他们经常在买衣服上与女儿意见相悖。他们的女儿很注意款式潮流而且喜欢穿昂贵的衣服，她对绝对“需要”的观念跟她父母迥然不同。这对夫妇想出来一个解决办法，他们和女儿商定了一个服装津贴金额，这个金额足以让她在不同的类别品种中，以合理的价格购买适量的服装。然后他们把这笔钱全交给她，让她自己决定如何开销。这方法迅速收效，买衣服的争论也随即停止，这对夫妇终于可以将与女儿争执的精力用在更重要的事务上。

他们对这个策略的效果非常满意，于是，他们对年幼的女儿也

采取了同样的方法。然而，这两个女孩是完全不同的两个类型。姐姐是一个满足者，而妹妹却是个尽取者（至少在购买衣服上）。这就是说，姐姐用津贴买她喜欢的服装，常常是冲动性购买，从不担心错过了什么。但对妹妹来说却没那么简单，每次去购物，她都会陷于反复的斟酌与比较中，考虑这钱花得是否值得，担心衣服流行款式的改变是否会使她后悔？这对于一个十二岁的女孩来说，实在是太难了，给予她这样的自由选择权并未让她真正受益。我相信，她没有因为得到这个自主权而感到难过，但她的"购衣自由"却为她带来太多的忧虑和太少的乐趣。

谁会成为尽取者

既然尽取的弊端如此突出，且益处微不足道，那么我们不禁会问，为什么有人会采取这样的策略呢？第一个解释，是很多尽取者并未意识到他们有这样的倾向。他们可能会觉得自己在做决定方面有困难，知道自己害怕决定而且常常后悔，也知道对自己的决定难得体验到持久的满足感，但他们却对问题的根源全然不知。

第二个解释是我们对地位的关注。只要在群体中生活，人们便毫无疑问会去关心自身的地位。在当今的社会，对地位的关注出现了一种新的形态。在电信和知识全球化的时代，只有"最好"，才能保证在与世界上所有人的竞争中取得成功。随着生活的日渐富裕、物质水平的不断提高、现代市场推广技巧的成熟，以及令人眼花缭乱的选择以惊人的速度增长，人们对地位的关注，不可避免地演变成另一种追求完美的"军备竞赛"。因此，出人头地的唯一方法就是获取最好的选择。

经济学家费里特·希尔殊（Fred Hirsch）在30年前，就提出了

当今社会对地位关注的另一个层面。他提及有关天然稀有的物品,或是那些因供应的稀缺而升值的货物。海洋上的陆地不会增加;哈佛大学一年级的学位不会增长;最好的医疗设备也不会完全普及,但城郊的房屋却可以更多地供应,条件是缩小房屋间的距离,或是把房子盖在离市区更远的地方,尽管这无疑会降低房子的吸引力。科技的突破,可以让我们用一亩的耕地养活更多的人,但却不能让我们提供更多的一亩地,让更多的人可以在工作地点的附近居住。希尔殊提出,随着社会日渐富裕、日常供应日益充足,人们就会越来越注重天然稀有的物品。而如果你正在为稀缺物品而竞争,仅有"够好"是永远不够的,必须具有最好—尽取所得—才能立于不败之地。

因此,可能有些人明知道作为尽取者有不好的一面,却因社会环境所迫不得已而为之。他们似乎更喜爱一个没有压力却能让他们达到最好的世界,但那不是他们现实生活中的世界。

选择与尽取者的产生

我在这里最后要探讨的问题是,选择的激增会不会让一个人变成尽取者?我购买牛仔裤的经验告诉我,这是可能的。正如我在前面所提到的,在那次让我困惑的购物之旅以前,我不太在意我买的牛仔裤是什么样的,特别是在合身的细微区分方面。而当我发现原来现在还有这么多不同的类型,且每个类型的设计都有不同的贴身效果,这一下子引起了我的关注。我没有因为选择的增加而成为"牛仔裤的尽取者",但这无疑已改变了我的取向。我买牛仔裤的标准已经发生变化,而且难以回改。

在这一章里,我探讨了尽取的行为和人们面对的选择量之间

的关系，尽管两者看起来互不依存。如今的社会提供了众多的选项和某些产生尽取者的原因（目前尚不为人熟知），这两者的结合使人们感觉不到自己决定的快乐。可见，选择和尽取绝对不可能是互相独立的，而大量的选择很有可能将一个人变成尽取者。如果这是事实，那选择的激增不仅让尽取者身陷痛苦，同时有可能将满足者改变成为尽取者。

迄今为止，认为选择量是导致尽取者产生的潜在因素，还仅仅是一种推测。如果这种推测成立，那么，我们就应该会发现，在选择没有那么铺天盖地的国度，尽取者的数目会比美国少得多。这点很重要，因为如果答案是肯定的，它表示出一种降低尽取倾向的方法，就是减少人们在生活的方方面面上所面临的选择量。我们会在下一章认识到，认真地分析这个观点是有充分理由的。有些研究将对不同文化背景下人们的幸福感进行比较，这些研究发现，不同社会的消费选择量的明显差异，在人们对自己生活的满意程度方面只有很小的影响。

第三部分



第五章

选择与快乐

对幸福生活而言，自由和自主是不可或缺的条件，而这两者的关键在于选择。然而，尽管今天的美国人比前人拥有着更多的选择，也就是说拥有更多的自由和自主，但在心理上我们却并没有因此而受益。

选择的要点

选择具有明确而有力的功能价值，它让人们得到生活中需要和想要的东西。人们的必需品有很多是共同的（食物、居所、医疗、社会保障和教育等），但要让生活过得更好的需求却是非常个性化的。我们需要食物，但智利鲈鱼却不是必需的；我们需要居所，但并不是所有人都拥有电影放映室、室外篮球场和能停六辆汽车的车库。那些奢侈品，对更喜欢在佛蒙特的小木屋里，坐在火炉旁读书的人来说，没有任何意义。选择是让每一个人在他或她的经济允许条件下，去准确地寻求满足其喜好的事物或行为的活动。你可以是一个素食者，我可以是一个荤食者；你可以喜欢街舞音

乐，我可以偏爱 NPR① 电台音乐；你可以独身，我可以结婚。选择一旦受到某种限制，在某些方面，人们就有可能被剥夺追求个人价值的机会。

早在两个世纪前，亚当·斯密斯(Adam Smith)就提出，个人的自由选择确保着社会物品的有效产出和流通，而一个没有政府干预，并拥有大量企业家琢磨着顾客的需求的竞争性市场将能做到这一点。在这个富有弹性和敏感度，却不受条条框框束缚的市场中，厂家和供应商就可以准确地提供顾客所需要的产品和服务。

与选择的功能价值一样，选择本身可能还反映出另一个也许更重要的价值，被称之为表达价值。选择可以让我们告诉他人自己的身份，以及我们所关心的事情。我们的穿着真实地体现我们的外表，我们选择的衣服刻意地表达出自己的品味，并有意地向其他人发送信息。"我是个严肃的人"，或"我是个理性的人"，或"我很富有"，甚至是"我喜欢穿什么就穿什么，才不管你会怎么想"。要表现自己，你就需要有一个适量选择的范围。

在我们生活的方方面面无不如此。我们吃的食物、我们开的汽车、我们住的房子、我们听的音乐、我们看的书籍、我们特有的嗜好、我们支持的慈善机构，以及我们参加的集会，这种种选择，都具有表达的功能(暂不管它的实用价值)。而有些选择都可能只具有表达功能。以投票为例，很多投票者都知道，在 2004 年的总统选举，一张单独的选票几乎完全没有半点功能价值，因为一张选票不可能改变结果。但人们还是会去投票，最起码的原因，是投票能让人们知道，投票者认真地看待公民的权利，尽公民的义务、并没有把政治自由不当回事。投票的表达功能在以下的故事里得到生

① **译者注**：NPR 是美国一个专门制作非商业电台节目的机构，其节目包括新闻和音乐。该机构的节目为全美多家电台广泛采用。

动的说明。有两名美国政治学家在投票当日身在欧洲，他们一道开了三小时的车去参加离岸投票。他们心里都很清楚，其实他们各自拥护不同的候选人，所投的票会互相抵消。

我们所做的每一个选择，都体现着我们的自主权。自柏拉图以来，几乎每一个西方的社会学家、道德学家和政治哲学家，都沿袭注重这种自主权的传统。而选择的每一次扩展，都再一次证实了我们的自主权，并由此展现我们的品格。

不过，只有在我们可以自由选择时，选择才会具有表达功能。例如，想想婚礼上那句永不分离的誓言"无论环境顺逆……至死不渝"。如果你没有办法脱离一段婚姻，那这个结婚誓言不是你的誓言，而是社会的誓言。如果离婚是合法的，但由于社会和宗教的禁锢形成强大的压力，人们恐遭唾弃而不敢离婚，那婚姻的誓言也只是社会的誓言。但如果你所生活的社会对离婚抱着差不多完全开放的态度，那遵守结婚誓言是反映了你的选择。

自主权的价值是建立于我们的法律和道德体系之中，是不可分割的。自主权就像我们手中的执照，彼此对我们的行为负有道德上（和法律上）的责任。由此，我们赞赏获得成就者而同时指责那些失败的人。如果放弃了对自主权的承诺，我们的社会生活都将面目全非。

然而，除了政治、道德和社会风尚之外，自主权的意识还深深地影响着我们的心理健康。在 1960 年，心理学家马丁？瑟里曼（Martin Seligman）和他的同事做了一个实验，内容是训练三组动物从箱子的一边跳过一个小小的障碍以逃生或避开触电。第一组的动物从来没有这样的经历，而第二组则有过在不同的环境下，以不同的反应避开触电的经验。瑟里曼和他的同事都预测这组动物将较快学会逃避触电，因为它们有先前的经历，结果证明这个预测是正确的。第三组动物也曾经在不同的环境下经历过电击，却没

有逃生的任何反应。

值得注意的是，第三组在实验中无论如何也学不会避开电击，因为它们根本就不去尝试逃生。这些动物变得很消极，只是躺在那里接受电击，直到实验结束。

瑟里曼和他的同事认为，第三组的动物因为有躲不开电击的经历，感觉无论做什么努力都是徒劳，因此无法控制自身的命运而束手待毙。第二组动物却在首次的经历中学会了跳过障碍逃生。第三组动物的行为被称之为“认同无助”。

瑟里曼对认同无助的发现，为心理学的诸多领域带来巨大的影响。数百个研究无误地表明，我们都会认知到我们不能控制的事情。而当我们认知到这一点，结果可能是很糟糕的。认同无助将给尝试的动力带来不良影响，也会影响你在新环境中控制局面的能力，同时，它还会抑制身体免疫系统的活动，让一些失去保护的器官组织在疾病面前变得十分脆弱。认同无助，在特定的环境下，也会导致抑郁症的出现。因此，毫不夸张地说，健康的最基本感觉，很大程度上取决于我们对身边环境的控制能力，以及我们对所做事情的认知。

现在，让我们来看看无助和选择两者之间的关系。如果我们在一个特定的情况下拥有选择，那我们应该可以掌控这个情况，这样就可以避免无助。只有在没有选择的情况当中，脆弱的无助才会出现。选择除了具有功能性优点（让人们可以获取想要的东西）和表达性优点（让人们可以说出自己是什么样的人）之外，还使人们拥有充满活力和效益的生活。这是显著的心理性优点。

骤然一看，这好像证实了一个观点：在条件允许的情况下，选择的机会应该尽量地扩展。现代的美国社会正是这样做的，按理说，美国人无助的感觉也应该快要绝迹了。然而，民意调查专家路易斯·哈里斯（Louis Harris）在 1966 年和 1986 年先后两次的调查

结果却恰恰相反,其调查内容包括“我觉得周围发生的事情与我无关”和“我如何想已经无关紧要了”。在1966年,只有9%的人觉得与周围发生的事情无关,而1986年,已达到37%;在1966年,36%的人觉得他们如何想不再重要,而在1986年则上升为60%。

这个明显的悖论可能有两种解释。首先,随着选择性和控制力的不断提升,人们的期待也越来越高。当一个又一个领域的自主权被开放,剩下的领域可能越发让人不安。这就好比赛狗跑道上的电兔一样,狗跑得再快,电兔总还是在它们前面。因此,无论现实社会中的自由如何开放,对选择和控制力的渴望与期待总是比开放的速度快。

另一个可能的解释,就是更多的选择并不一定意味着更多的控制力。可能到了一定的程度,铺天盖地的机会,会让我们不堪重负。这样的情况,不是让我们觉得一切尽在掌握,反而让我们穷于应付。当我们感觉没有方法去做聪明的抉择,选择的机会就丧失了乐趣。还记得一个有关癌症治疗的调查吗?当人们被问及如果得了癌症,他们是否希望自己选择治疗方法的时候,大部分人的回答都是正面的。但在调查真正得了癌症的病人时,绝大部分都说“不”。一些看起来引人入胜的事情在实际上并不如想象的那么好。如果抉择会影响到生命的延续或终止,如何选择就成为了一个巨大的压力。

为了避免这种压力的提升,我们必须学会在行使决定权的时候有所筛选。我们必须自己决定,什么时候的选择对我们有实质和重要的影响,并将精力集中于处理这些选择,即使这样做可能会让其他的选择和机会擦身而过。可见,最重要的决定,可能是我们决定在什么时候做一个选择者。

量化快乐

几十年来,世界上许多研究人员都在尝试量化快乐。他们希望找出人们开心的原因,也希望由此测定社会的进步。典型的快乐研究是以问卷方式进行的,对快乐—通常叫"主观自我良好感觉"—的计量,则是通过对问卷答案的解析来获得。以下是其中一个例子:

生活满意度测量

1. 在很多方面,我的生活都和理想很接近;
2. 我的生活状况非常好;
3. 我满意我的生活;
4. 到目前为止,生活中想得到的重要事物我都已拥有;
5. 如果人生有机会重来,我几乎不想做任何的改变。

这是对生活满意程度的测量。受访者分别对每一条陈述打分,用 1 至 7 分来表示他们对该陈述的同意程度。五条陈述的总分就是受访者的主观自我良好感觉的得分。

近年,研究人员将这些问卷的和其他测量快乐的方法综合起来。被调查者随身携带着小型电脑,这电脑定期会发出提示声,而参加者要在这个声音响起后回答电脑屏幕上的一系列问题。这个叫"体验抽查"的调查方法,优点在于不用依赖人们在事情发生后几个月,再尝试准确地回忆当时的感觉,而是由电脑在特定的时刻要求他们把感受记录下来。他们的回答在整个调查过程,几天、几

个星期甚至几个月结束后,由研究人员汇总起来。运用这种技术进行调查的答案表明,即时性回答和问卷式调查的结果大体是一致的。因此,我们有理由相信,用问卷进行的调查能客观地反映人们对生活的感受。

这些调查中有一个结论是在人们的意料之中的,那就是生活在富有国家的人们比生活在贫穷国家的人们快乐。显而易见,金钱对快乐程度有举足轻重的影响。不过,这些调查同时告诉我们,金钱的影响并没有我们想象的那么大。当一个社会的人均财富跨过贫穷线,进入了适度生存的水准,即使全国的财富再往上涨对快乐程度几乎没有产生什么影响。举例说,虽然日本人平均比波兰人富有 10 倍,但你在波兰和日本可以看到同样多的快乐人群。而在财富相近的国家,波兰人比匈牙利人快乐得多(冰岛人比美国人也快乐得多)。

如果我们不去看不同国家在特定时间段的比较,而去看同一个国家在不同时期的比较,我们发现同样的结果。过去 40 年间,美国人均收入增加的幅度翻了一倍(去掉通货膨胀的因素),拥有洗碗机的家庭由 9% 上升到 50%;拥有干洗机的家庭由 20% 飙升至 70%;拥有空调的家庭由 15% 增加到 73%。生活水平的不断提高,是否意味着人们更快乐?事实完全相反。更让人吃惊的是,虽然日本的人均财富在过去 40 年增长了 5 倍,可人们的快乐程度却没有任何的增长。

如果金钱不能让人更快乐,那什么能做到?看起来,提供快乐的最重要因素是亲密的社会关系。那些结了婚、有好朋友和家庭融洽的人比其他人快乐;参加宗教活动的人比没参加的人快乐。保持与他人良好的关系,在主观自我良好感觉方面,比富有更重要。但这里有一个值得注意的地方。我们可以肯定保持与他人的密切关系和自身的快乐有关,可哪一个是因,哪一个是果,却还不

是很清楚。生活贫苦的人肯定不如快乐的人那样拥有好朋友、融洽家庭和持久的婚姻。因此，快乐几乎不可能比亲密关系先出现。笔者认为，两者的关系是相互的：快乐的人吸引其他人与之相处，而与其他人相处让人感觉快乐。

在这个关于选择和自主权的讨论当中，必须注意到，在很多方面，社会关系实际上降低自由、选择和自主权。以婚姻为例，婚姻是对另外一个特定者的承诺，这种承诺限制了人们性活动或在感情对象上的选择。同样，认真的友情也要求各方通过长期的努力来维系，作为朋友，你就得担起相应的责任和义务，尽管这在有些时候会限制了你个人的自由。显然，这种限制在家庭中也会存在，而在很大程度上，宗教社团也不例外。大部分宗教的教会都要求信徒以某种方式生活，并对其他教友的幸福承担一定的责任。最能带来快乐的事情实际上是对自己的限制，而并不是让我们得到更多的自由。这看起来不合情理。而这种见解，又如何与自由选择产生满足这一普遍的观点相一致呢？

近年出版的两本著作探讨了上述的矛盾。一本是心理学家戴维·迈耶斯(David Myers)的《美国的悖论：在丰足年代的心灵饥渴》，(The American Paradox: Spiritual Hunger in an Age of Plenty)，另一本是政治学家罗伯特·蓝尼(Robert Lane)《快乐在民主市场中的失落》(The Loss of Happiness in Market Democracies)。两本著作都提出物质丰裕为何没有带来主观良好感觉的提高。他们进一步探讨并认为，实际上我们的幸福感受度有明显的降低。迈耶斯提出的数字是，自1960年以来，美国的离婚数增加了一倍、青少年自杀增加了两倍、有记录的暴力罪案增加三倍、监狱内的囚犯数字增加四倍、单亲父母所生孩子的百分比增加五倍、未婚同居的数字增加六倍(这实际上是离婚的一个有效指标)。这些数字显然不是生活改善的标志。而蓝尼指出，严重的抑郁症在过去两代增加

了两倍以上，并从 1900 年到 2000 年之间以 10 个单位增长。这些因素造成并加剧了不同程度的抑郁患者的大幅增加，而忧郁和压力又导致了高血压、心脏病和免疫系统紊乱，并引起焦虑和不满。不过，正如蓝尼一针见血所指出的，导致现代生活不安的因素，还有：

> 生活上有太多的选择了，却没有人关注其不堪重负的结果。人们缺乏约束自身的习惯，就是说，人们更乐于去发现或创造自我，而不是去接受一个指定的角色。

抑郁出现频率的上升有着背后的意义，我会在第十一章进行更多的讨论，并希望提出一个重要的悖论。在本章的前部分，我曾提到过瑟里曼的认同无助实验及其与抑郁的关系。该实验有力地证明，人们拥有的控制力越多，无助和压抑的感觉就越少。我也认为，在现代社会，我们有着比任何年代都更多的选择和控制力。如果将这两个观点放在一起，可能会让你觉得抑郁就如小儿麻痹症，而自主权和选择就是心理上的疫苗。可实际上，我们正面对疫情般传播的抑郁症病例。那是否说瑟里曼关于无助和抑郁的理论是错误的？我不这样认为，因为有大量的例证支持其理论。那是不是说，选择的自由其实并没有所说的那么大的影响力？

蓝尼指出，我们为增加富裕和自由所付出的代价，是社会关系的质和量的显著降低。我们赚的多，花的也多，但是我们和其他人相聚的时间却越来越少。美国 1/4 以上的人感觉孤单，这种孤独感并非由于孤身一人，而是因为缺乏亲密的关系。我们到邻居串门的时间日少一日，也很少探望父母和其他亲戚。这种现象再一次加重了我们在选择方面的负担。正如蓝尼指出的："以前从邻居那里或在工作上可以得到的东西，如今需要通过争取才能得到。

人们得去结交朋友……，并且积极地去开发自己的家庭关系。”换句话说，我们的社会关系网不像以前那样与生俱来，而是需要仔细的考虑和费力的选择去经营。

时间的难题

良好的社会关系网需要时间去建立。首先，得花时间去经常沟通并形成密切的联系。要与某人建立真正的友谊或发展一段浪漫感情，我们得对这个人有深入的认识。只有好莱坞才能在瞬间便这样如胶似漆。人们最想要和最需要的是亲密的交往，而不仅是相识。其次，当我们建立这些深入的关系时，我们需要投入时间来维系这些关系。当家庭、朋友或教友需要的时候，我们就得腾出时间；当意见相左或发生冲突时，我们得继续留在那里并想办法解决。朋友和家庭需要你的时间，绝不会在你的日程表或掌上电脑中预定。他们想来就来，我们只能时刻恭候。

谁会有那样的时间？在生活的正常日程中，谁能有那么大的弹性空间去应付随时出现的需要，而无须为此付出压抑和分心的沉重代价？反正我做不到。时间是最稀缺的资源，但不知何故，尽管为我们节省时间的科技产品一件接一件地出现，但我们在时间上的压力却越来越大。再一次强调，我的论点是：来自时间方面的压力，其中一个主要的原因在于选择不断地增加。我们不停地为选择而忙碌，事先准备、做出决定、评估决定，最后还有可能要为决定而后悔。你要在你最中意的意大利餐厅订桌，还是去试一下新开的那家餐厅？你要订湖边的小屋度假，还是冒一次险，到多斯加尼（Tuscany，意大利中部的一个著名古镇）看看？是到了再融资的时候了吗？该保留原来的互联网络供应商，还是该换另一家？该

把手头的股票卖掉？该不该改变医疗保险？要为信用卡争取低一点的利息吗？要试一下新的草药？把时间花在选择上，就等于剥夺了人们成为好朋友、好伴侣、好父母和好教友的时间。

自由或承诺

建立和维系有意义的社会关系，就必须愿意为这种关系所约束，即使有时候会因此而不悦。一旦人们对其他人做了承诺，选择之门随即被关上。经济和历史学家阿尔伯特·希尔殊曼（Albert Hirschman）在他的著作《退出、发言和忠诚》（Exit, Voice, and Loyalty）中提出，人们在不愉快的时候通常会有两种级别的反应。他们会采取退出的方式，或提出抗议表达他们的不满。在市场上，退出是比较常见的反应。如果一家餐厅不再让我们感到满意，我们会去另一家；如果我们曾经最爱吃的早餐谷物价钱太贵，我们会换一个品牌；如果我们最爱去的度假地点变得太拥挤，我们会找另一个去处。自由市场选择的一个基本的优点，就是让人们能以退出来表达不满。

可社会关系却不大一样。我们不能像更换餐厅、早点或度假地点那样摒弃爱人、朋友和社区团体。这样待人处世，轻则让人觉得你行为失当，重则遭众人谴责。因此，我们通常的反应，是表露出我们的不满，希望以此影响我们的爱人、朋友或周围的人。即使这种努力达不到效果，我们也应该去继续尝试。退出或摒弃，只能是不得已的最后一着。

大部分人觉得，在自由选择和忠实承诺两个矛盾之间找平衡是一项极大的挑战。每个人应该自己去找其平衡点。那些注重选择和行动自由的人会倾向于避开难缠的人际关系；而那些重视稳

定和忠诚的人则会去寻求更多的人际关系。很多人可能会从这两个方面拼凑出自己涉及社会的方式。而实际上如果我们不能建立自己所希望的社会关系,我们只能自怨自艾,而在更多的时候接受失败的教训。

社会的体系能够形成一些约定来减轻个人在选择上的负担。这些约定是可以改变的,但每个接受者是不能随意违背现有约定的。有了这样清晰的“游戏规则”,我们就可以合理地分配时间,如多少时间给自己,多少时间留给家庭、朋友和社交圈。这样,我们做决定的负担就大大地减轻了。

但是,接受社会体系形成的约定对个人自由是一种限制。这种代价值得吗?社会允许我们各自回答这个问题的本身,实际上已经做出了回答。它让人们做出选择的同时,它已经选择了自由。反之,不让人们自己回答这个问题的社会,就是选择了限制。但如果无止境的自由妨碍他人追求其价值目标,那有一些限制反而可能让每个人都过得更好。如果“限制”有时候给人以自由,而“自由”有时候却使人成为奴隶,那么,人们寻求一种限制的合理尺度,应该是聪明的举措。

次级决定

减轻自由选择所给予我们的压力,其中一个方法就是决定什么时候要做出决定。这就是学界人士所说的次级决定(second-order decisions)。其中一种次级决定就是服从规定的决定。如果系上安全带是一项规定,那你每次都会系上,也不会为短途的驾车是否系上安全带的问题而犹豫。如果你接受了永远不欺骗伴侣的规定,那你就排除了将来碰上无数诱惑时作痛苦决定的可能。当然,

你能否自律,能否遵守自己承诺的规定,那是另一个方面的问题。但可以肯定的是,只要遵守规定,你就能解除众多烦恼的选择,不管是在日常起居生活中,还是在你发动私家车或是去参加一次鸡尾酒会的时候。

设定没有规定那么严厉。设定就如你操作电脑时事先做好的格式约定,当我将文字处理系统的字体设定为 Times 12 (Times 是一种常用的英文字体,12 为字体大小的级数),我就不用在去想这个问题了。当然也有例外,比如说要在一个大会场用投影仪,我的文件就不能用原设定的字体。但在 99.9% 的情况下,我的设定是为我而做的决定。

标准比规定和设定更宽松。当一个标准的建立,我们实际上是把所有的选择分为两类:达到标准的选择和不能达到标准的选择。在我们要做决定的时候,我们只需要查看哪些选择达到标准。正如我们在上一章所提到的,要决定某件东西是否够好(满意)比较容易,要决定某件东西是否最好就比较困难。如果我们的标准是放在惯例和习惯上,这种说法就更真实可行了。一旦我们发现达到标准的东西,我们就会采纳或接受它,这样,决策的过程实际上就被排除了。友谊通常也是依赖一些标准和惯例来维系的。我们会被一些达到我们标准(智慧、善良、个性、忠诚和机敏)的人所吸引,而且会乐于与他们来往。我们不会每天去为是否要维系这份友谊再做决定,我们需要的只是行动。我们不会问自己,是从玛丽的友谊还是从珍妮的友谊中获得更多一点。世界上有无数的"玛丽",如果我们问自己这样的问题,我们就会为是否维系这份友谊而不断地去做决定。

因此,利用规定、设定、标准和惯例来限制自己,限制我们要面对的选择,我们就可以更从容地把握生活。我们也可以有更多的时间和其他人相处,更多时间处理我们不可以或不希望回避的决

定。当然，每一个次级决定都会有代价的，会错过更好的选择机会，但如果没有这些次级决定，我们每一天的生活就会过得很不容易。

20 世纪初，生物学家雅各·旺·乌厄西库(Jacob von Uexkull)研究进化过程是如何改变生物组织，从而让动物的知觉和行为能力更适合生存的需要。他指出，“安全感比财富更重要”。换句话说，野外的松鼠在决定走进一片森林时，并没有人类所拥有的经验“财富”和丰富的选择权，松鼠只有“安全感”，一种让它保持警觉和逃生手段的安全感，因为生物组织限制了它的其他选择。而这种限制又帮助动物识别食物、同伴、天敌和其他的危险者，同时也为它们掌握获取食物的一套活动本领。对人类来说，这种限制主要来自于文化。在有些文化仍具有大量压抑性限制的同时，美国的消费文化却在几十年间的努力中，尽最大的可能去减少这种限制。然而，正如我在本书的开篇所说，压抑可以在选择的两个极端中产生。

渴望未必喜欢

对自主权和选择的自由给予那么高的评价，你一定会认为有了它们会让我们更快乐。通常来说，我们所渴望要的，会是我们所喜欢的，也一定是会让我们开心的。

然而，最近一些有力的证据，显示“渴望”跟“喜欢”是由大脑完全不同的系统支配。大脑的系统会经常一起运作，但肯定不是必需的。瘾君子在深度毒瘾阶段，即使已经不能从吸毒中得到乐趣，但他们还是极度“渴望”得到毒品(这是沉溺的本质)。刺激老鼠大脑的一些部位会让它“渴望”食物，虽然没有证据显示它在享

受食物。因此，渴望和喜欢在一些情况下是可以没有关系的，正如我们原有的偏好经常与我们实际的选择会完全不同一样。

前面提到，65%的人说如果患上癌症，他们会自己选择治疗方法。但真正的癌症患者却有88%说不会做这个决定。显然，我们总以为我们渴望选择，但当我们得到它的时候，却不一定会喜欢。以此同理，当生活的更多方面需要做选择时，由此导致的压抑感之重却是我们史料不及的。

第六章

错过的机会

这这是一个二月，冰天雪地里寒风凛凛，冷的让人发抖。路面的积雪铺上了一层烟囱飘下来的黑灰。安杰拉在夜色里出门上班，支撑着她度过寒冬的是对下一个夏日假期的期盼。

她在考虑两个迥然不同的计划：在加州北部游览还是到鳕鱼角的海滩小屋度过一周。那她会如何做出决定呢？她可能会首先考虑度假对她来说最重要的是什么。她喜欢大自然的壮丽景色，因此去的地方一定要有壮观的美景。她喜爱户外活动，但又讨厌酷热和潮湿的天气，因此适宜的气候是重要的因素。她喜欢渺无人迹的漫长海滩，但又能同时享受美味佳肴和热闹的夜生活。同时，她讨厌拥挤的人群。她喜欢活动，但有些时候也愿意躺在舒服的沙发上看书来消磨下午的光阴。

那该怎办？选择仍然是两个。安杰拉需要评估度假地点的不同特点。例如，良好气候是否比精彩的夜生活更重要，然后，再去比较加州北部和鳕鱼角的特点优劣。如果其中一个地方特点突出，那她就很容易做出决定。但可能的情况是，每个地点都具备一

些另一个地点所没有的优点，最后，她需要做出让步。无论如何，如果她列出对她来说是重要的条件，并列表打分，安杰拉是完全可以做出决定的。

现在，我们假设有一个朋友让安杰拉添加了烦恼，因为这位朋友建议她考虑在费蒙特的一个可爱的小屋度过她的假期。那里有远足的山脉、游泳的湖泊、一个艺术节、几家好餐厅、白天温暖干爽、晚上清凉如水，而且小屋所在的小镇附近就是柏灵顿，夜生活繁华热闹。最后，这朋友还提醒安杰拉，她的几个好朋友都在那个地区拥有度假屋，他们还可以一起度过一些美好时光。安杰拉在北加州和鳕鱼角之间选择的时候，没有考虑到朋友假期聚会这个因素。现在，她需要加上这一点，并重新为前面两个地点评分。她很可能为鳕鱼角的气候减分，因为跟凉爽晴朗的费蒙特相比，那里的天气变得不那么棒了。

与朋友聚会的可能性，却又让安杰拉考虑到她住得很远的孩子，而她很想念他们。和朋友在一起固然不错，但跟孩子在一起就更好了。可能在她孩子家附近也有美丽的景色、好的餐厅、晴朗的天气，以及热闹的夜生活。或者再找一个孩子们都愿意和她一起去的地方。新的地点加入了考虑的范围，还有一个新的因素（跟孩子在一起）也加进了安杰拉的评分之列。

显然，不会有一个地点是十全十美的，她必须在某些方面做出让步。

迈克是一个天才横溢的大学毕业班的学生，他正要在两份工作中做出选择。工作 A 有很好的起薪点、适度的晋升机会、非常稳定的职业，而且工作氛围好，充满朝气。工作 B 的起薪点还行，但晋升机会大，公司运行稳定，结构较为正统，管理层次分明。

当迈克在 A 和 B 之间的选择做慎重的比较时，工作 C 也向他

招手。这份工作将让他有机会到一个令人向往的城市。意外出现的工作地点,一个他从来没有考虑过的因素,变得很有吸引力,而这是工作 A 和工作 B 所不具备的。迈克愿意在其他条件上做出多大的让步,以换取在一个吸引人的城市中工作吗?

但接下来的决定变得更复杂了。又有一个选择机会可以让他在邻近家庭和老朋友的地点工作,这对迈克也很重要吗?而迈克的女朋友在工作 A 的地点也得到一份非常好的工作,这个因素又要给他的抉择添加多少的分量?

要在就业选择中做出决定,迈克将要问自己几个很难回答的问题。他愿意在薪酬上让步,换取更好的晋升机会吗?他愿意放弃对工作素质的要求,换取在理想的城市工作吗?他愿意为了和家庭一起而在以上两点都让步吗?他愿意为了接近女朋友而放弃所有的条件吗?

充分选择的缺点,就是每一个新的选择都增加了让步的范围,而让步的后果将成为决定者须承受的负担。让步的必要性改变了我们面对选择的初衷,更重要的,是它改变了我们对最终选择的满足程度。

机会成本

经济学家们指出,对任何一个选择的评估,不能与其可能相关的选择分开来进行。任何一个选择的"成本"都会牵涉到另一个选择可能提供的机会。这就是所谓的机会成本。在鳕鱼角海滩上度假的机会成本,是加州美味的餐厅;选择接近女友工作地点的机会成本,是离家更远一些。我们的每一个选择都带有相关的机会成本。

暂不去考虑机会成本会导致误入歧途的可能。我经常听到不再租房而买了房子的人解释他的决定，说这是不愿再出钱为房东购置房产。交付按揭是投资，而缴纳租金等于从窗口往外扔钱。这种想法在一定程度上是合情的，但不完全合理。大部分买房人的想法是："我要付5万美元的首期，但我每月的开支，包括按揭、税金、保险和水电费，几乎与租房所花的一样多。因此，从实际效益上看，5万美元投资之后的所有费用都是为自己开支，最终是为我而不是为房东购置房产。况且，将来把房子卖出去，我收回来的可能还不止5万美元。

毫无疑问，拥有自己的住房通常都是一个明智的投资。但这些买房者在考虑的时候，忽略了5万美元本金的机会成本。这笔钱还有何用途？你可以投资于股票或国家债券；用这笔钱完成法学院的课程增加你日后的收入；去实施一个环游世界的计划，把希望彻底改变自己生活的那本小说写完。一些选择比另一些选择更具有可行性，而每个选择的明智与否，取决于你的人生目标和机遇。在我写这本书的时候，房产看来无疑是比股票更好的选择。但在1996年股市快要飙升的时候，如果把5万美元投资在一个合适的科技股上，加上正确的入市策略，很有可能小发一把。这里要说明的是，即使一些看起来不用动脑筋的决定都隐藏着被拒绝的选择成本。考虑一下机会成本可能不会改变你的决定，但却能让你对于所做决定的方方面面，有更真实的评估。

根据一般的经济学假设，要计算一个决定的机会成本，只包括最终决定前的那个选项。这样，让我们假设你周末晚上的活动安排，以你的爱好排列如下：

1. 在一家好餐厅用餐；
2. 简单的晚餐后看一场电影；

3. 在爵士乐俱乐部听音乐；
4. 跳舞；
5. 为几个朋友做一顿美味的晚餐；
6. 去看一场垒球比赛。

如果你选择美味舒适的晚餐，成本是餐费加上错过了看电影的机会。根据经济学家们的说法，你的成本计算应到此为止。这个计算成本的方法，是对处理我们自己对选择的心理反应的一个非常好的忠告。注意次佳选择让你放弃了什么，但别浪费精力去为其他放弃的选择而懊恼，尤其是那些你根本就没有列入名单的选择。

然而，这个忠告是很难遵循的，因为被考虑的选择通常都有诸多特点。如果人们仅仅从这些特点来考量，而不是从整体上考虑，那么，这些选择有可能都属于次佳（甚至最佳）。比方说，看电影可能是刺激神经的最好方法；听爵士乐可能会让你放松心情；跳舞可能是最享受的娱乐活动；看球赛可能是情绪发泄的最有效途径；而在家里和朋友共进晚餐也许是体验亲密关系的最好机会。即使在整体方面只有一个次佳选择，可是你排除的每一个选择，都具有一些与众不同的特点，而这些特点可能都是你想要的。因此，去享受一顿美味晚餐意味着放弃了刺激神经、放松心情、娱乐运动、情绪发泄和体验亲密关系的机会。从心理学的角度看，如果你决定了最终的选择，你所考虑过的每一个选择都可能带来另一个你不得不放弃的机会。

如果我们假设机会成本抵消了最佳选择的所有吸引力，同时我们觉得机会成本与被我们排除的其他选择有关，那么，可供选择的数量越多，我们所体验的机会成本就会越大。我们感觉的机会成本越大，我们的最终选择所得到的满足感就会越低。

为什么不能有一份工作，既能提供满意薪酬、良好的晋升机会、友善的氛围、理想的地点、女友的工作，又能接近家庭呢？为什么不能有一个度假地点，可以享受宁静的海滩、美味的餐厅、热闹的夜市和优美的景色呢？为何不能和朋友一起，度过一个激发智能、松弛神经、活跃而感觉亲密的夜晚？选择的多样化空间，让我们很容易想象实际上并不存在的机会，那些集中了所有吸引人特点的选项。按这种想象的思路去做的话，我们对最终决定的满足感就会更低。谨此再说明一次，更多样化的选择实际上让我们的感觉更糟。

如果有方法客观地判断最好的度假地点、最好的工作或度周末的最佳方式，那所增加的选择项目无疑会让人更为愉快，因为任何新的选择都可能是最好的。可惜那些最佳的假期、工作和周末活动实际上是不存在的。从心理上讲，选择带给人们的是一种主观体验，而增加的选项如果超越了某个程度，势必会削弱我们的主观体验，会令我们感觉更糟。

让步的心理

曾经有一个探讨让步心理的系列研究。在这个研究中，受访者要做一些假设性的决定，包括买汽车、租房子、找工作。每一项选择都列出不同的特点，包括价钱。参加者在选择购买时，必须对其中一些条件做出让步。比如说，在汽车的选项之中，有的款式好，但却不如另一辆车的安全功能。在房子的选项里，有一套空间宽敞，而另一套却地点优越。

在其中的一项研究中，汽车 A 的价钱是 2.5 万美元，安全性高（在最高为 10 分的安全系数中得 8 分）。而汽车 B 的安全系数

是6分。参加者要回答的是,汽车B应该卖什么价钱才能具有汽车A的吸引力。要回答这个问题,参加者需要在安全与价钱之间做出让步,这里也涉及对每一个的安全评分的估价。如果有人说汽车B只值1万美元,显然他们是对汽车A的额外安全性给予了很高的估价;而如果他们认为汽车B值2.2万美元,则表示他们对汽车A的额外安全性的估价相当低。参加者对这项选择没有显出太多的疑难。稍后,他们面对的另一项任务,是要在汽车A(安全系数8、售价2.5万美元)和汽车B(安全系数6和足以吸引他们的价格)中做出选择。

由于选择的条件相当,你可能认为会有一半的人选择更安全但价钱较高的A,而另一半人会选择安全系数较低但价格也低的B。但调查结果并非如此,大部分参加者选择了A。在被迫选择的时候,大部分人都拒绝为了价钱在安全性上让步。他们的表现好像在说明安全性是决定的重要因素,而价钱几乎不在考虑之列。这个选择跟人们为汽车B定价很不相同。如果他们之前也认为安全最为重要,那么,他们会将B的价钱定的很低,但是他们没有这样做。看来,并不是人们拒绝给安全定个价,而是在做选择的时候,他们似乎不轻易说出他们自己给安全所定的价格。

尽管他们的决定仅仅是一种假设,但在汽车A和B之间选择时,参加者明显呈现出消极的情绪。如果实验过程允许的话,他们会拒绝做出任何决定。因此,调查人员的结论是,当人们被迫面对选择做出让步时,会感到犹豫不决而且很不开心。

这个道理不言而喻。假如你为了节省5000美元而选购了安全系数低的汽车,却在不久以后发生一次严重的车祸,你一定会后悔。要是开一辆安全性能较高的汽车,你心爱的人就有可能不会严重受伤。想到这点,你自然不会同意因为价钱而在安全上让步,你一定视安全的重要性高于一切。当然,这是一个特殊的例子。

但事情看起来并非如此。以上的研究显示，无论这个选择的风险是高是低，参加者都不情愿做出让步。任何让步似乎都会让人非常不安。而问题在于，当选择的机会增加，选择所需要的让步也会越来越多。

躲避决定

那么，如果所有决定都必须要有所让步，而人们又抗拒让步，会是一种什么样的情形呢？其中之一就是延迟或避免做出决定。假如你正在选购 CD 机，而有一家商店的橱窗贴出"CD 机清仓甩卖"，一部畅销的索尼 CD 机只卖 99 美元，大大低于原价。你会当场买下，还是继续去比较其他品牌和型号？现在又假设，除了索尼那个型号，甩卖的还有爱华 CD 机的顶级型号，售价 169 美元，同样比市价低很多。这时你会选购其中一部，还是看看再说？

调查中发现了一个很有趣的结果。对第一个问题，66% 的人表示会买索尼的音响，而 34% 的人说会等一等。对第二个问题，27% 的人说会买索尼，另 27% 会买爱华，而 46% 说稍后再决定。想想这意味着什么。当人们面对一个很具吸引力的选择，2/3 的人愿意去购买，但当有吸引力的选择出现两个时，要买的人却仅仅过半。显然，增加的第二个选择造成了购买者心理的矛盾，他们不得不在价钱和质量之间权衡如何做出让步。在没有充分的理由一定要做出一种决定时，这些潜在消费者往往会放弃所有的选择。第二个选择造成了矛盾，选项的增加不但没有让决定更容易，恰恰相反让选择变得更困难。

消费者需要或要求购买好商品的理由，让他们觉得自己的选择是最为合理的，这在以下第三种假设中得到进一步的证实。在

同一天的甩卖中,除减价的 99 美元的索尼 CD 机外,增加的是 105 美元的爱华低档产品。这时新的选项没有造成抵触,因为索尼那个型号比爱华要好得多,而且还在促销。毫无疑问几乎没有人选购爱华的产品,但让人觉得意外的是,买索尼的人达到 73%,比单独促销的 66% 高。这就是说,一个明显较次的选择出现,让消费者的抉择变得容易。可能是爱华低档产品的对比,使人们坚信买索尼是一个物有所值的交易,尽管市场上还有琳琅满目的 CD 机。即使较次的产品各方面都差,但它提供了一个台阶和比较,让购买者更有理由去确定第一个选择(参考第三章)。它帮助购买者得出结论:索尼这种型号的质量在这个价位上相当合算。简单的让步使得决定很容易合理化,复杂的让步则使得决定变得困难,甚至拖延。而单一的选择则使人们处于简单与复杂的让步之间。

即使风险微乎其微,但不同选择之间的矛盾常使人们避免做出决定。在一项研究中,参加者填写一份问卷可得到 1.50 美元。在他们交卷时,研究员发给他们是一支精美的钢笔,价值为 2 美元,其中 75% 的人选择了钢笔。在另一个情况,参加者可以在 1.50美元、钢笔或两支沾水笔(加起来也是 2 美元)之间选择。这一次,选择笔的人不到一半。新增加的沾水笔给选择带来了矛盾,使得他们在两款笔之间的选择变得困难,最后导致大部分人放弃了后两者的选择。增加两支笔的选择,为什么反而改变了一支钢笔与 1.50 美元比较时的价值,这出乎人们的意料。如果在第一个情况里,有 75% 的人认为精美的钢笔比 1.50 美元更具价值,那在第二个情况时也应该是 75% 的人有相同的想法,或者应该会有相当部分人觉得获得两支笔也是不错的决定。人们在一般情况下都会认为应该有更多的人选择笔,而不是现金,但结果恰恰相反。

这里还有一个更为典型的例子,说明多种选择的矛盾是如何让人们回避决定的。在研究中,一部分医生分析了一个关节炎患

者的病历后，由他们决定是让这个病人接受一种新药的治疗，还是把他转到其他专科，结果，75% 医生推荐了新药。另外一批医生却有多种新药的选择，他们可以选择其中一种新药，也可以把病人转科治疗。这一次，只有 50% 医生推荐了新药。换句话说，在第二种选择中，将病人转科的医生比第一种多了一倍。显然，把病人转科是回避在多种新药中做出决定的一个方法。

在另一个相似的研究中，立法者审阅了一家公立医院惨淡经营的报告，他们被要求提出是否关闭这家医院的意见。2/3 人建议关闭。另一批立法者看到的是两家经营困难医院的报告，他们要决定是否关闭其中一家（也可以不给予意见），结果，只有 1/4 人提出关闭的建议。这些研究和其他相似的研究都表明，当人们要面对选择，而这些选择之间的让步所造成的矛盾，将使所有选择的吸引力都大打折扣。

当人们觉得凡牵涉让步的决定都令人那么的不愉快时，他们总是试图抓住任何一个能帮助自己做决定的东西。让我们来分析以下的另一个研究：

假设你是一位陪审员，参与一桩难纠缠离婚案中独生子抚养权的审理。这个案件因纠缠于经济、社会和感情的因素而变得复杂。因此，你决定完全基于以下的因素来做出判断：

家长 A	**家长 B**
平均水平的收入	收入高于平均水平
身体健康	身体有小毛病
工作时间正常	经常出差
和孩子关系和睦	和孩子关系非常亲密
社交活动相对稳定	社交活动极度活跃

你会将孩子的抚养权交给那一个家长？

面对以上情景,64%的受访者选择把抚养权判给家长B。家长A的每一个条件都还可以,而家长B有两个条件非常突出,尽管有三个条件较差,但对大部分人来说,突出的条件是足以掩瑕的。

而另一组受访者获得了同样的资料,但却回答一个不太相同的问题:你会拒绝把抚养权交给哪一个家长?用这种否定性的语言进行判断时,选择把抚养权留给家长B的受访者由原先的64%下降到55%。

像这样困难的选择,会促使人们不断地寻求理由,以证明自己决定的合理性。他们在找什么样的理由呢?在第一组的调查中,受访者在找理由去接受一个家长,而家长B的高收入和与孩子亲密关系的理由很充分。在第二组中,受访者在找理由去拒绝一个家长,而家长B的健康、出差和社交生活的问题十分突出。受访者以提问的方式("肯定"或"拒绝")作为他们寻找理由的依据,这是减低或回避矛盾的一种方法。如果你只是在找负面的原因,那你就不必考虑如何在正面的条件下让步。

在我所提到的例子中,选择的矛盾是一个重要的因素,但它并不是唯一的因素。假设你正在考虑是否用年终奖金买一部数码相机,它可以让你随意地捕捉瞬间,并轻松地传送给家人和朋友分享,但值得花这么多钱吗?想一想再做决定吧。又假设你正考虑用奖金买一辆山地自行车,你喜欢骑车运动,特别是在离家不远的山上骑车,但花这个钱值得吗?还是想一想再做决定吧。现在,假设你需要在购买山地自行车或者数码相机中做出选择。两个选项各自代表着一个获益(另外一个选择没有的正面的条件)和一个损失(另外一个选择有但本身不具备的正面条件)。我们在第三章讨论过,人们往往表现出对损失的厌恶。损失100元的痛苦,要比赚取100元的快乐更为深刻。这就是说,在比较山地自行车和

数码相机时,两个选项都会出现缺陷。如果选择照相机,你获得是数码照相的品质和便利,可是却损失了在美丽的户外运动的机会。由于损失比获取产生的影响更大,这样的比较结果,是数码相机的价值比你单独考虑购买它的时候低得多。这个结果对自行车的选择也是一样。这再一次说明,每当我们被迫做出涉及让步的决定时,我们对选择的感觉,总是不如没有其他选项的时候好。

这种观点在另外一项研究中也得到证实。受访者在接受订购流行杂志的调查时,其中一组是单独的一本杂志,另一组是几本杂志捆绑推销。几乎所有受访者在单独杂志推荐时,都给予较高的估价,而在组合推荐时,其估价则大幅下降。当不同的杂志放在一起考虑时,每一本都会在比较中有得有失,比较的结果一定是消极的。说到底,我们对选择的考虑,通常会因为跟其他选项的比较而受到影响。

负面情绪导致糟糕的决定

差不多所有人都以为,能考虑的让步可以帮助做出更好的决定。我们都希望医生在确定治疗方案之前,就衡量不同治疗方案的优劣;希望投资顾问在建议我们投资以前,仔细比较各个投资项目的利弊;也希望《消费者报告》在刊登推荐商品前,认真评定每种商品的性价比。我们都不希望亲自去做各种让步的得失比较,因为斟酌选择过程中的机会成本以及每个选择所包含的损失,都会是一种让人很不愉快的感觉。

了解了做出让步的感情成本,不仅会削弱我们对决定的满足感,还会降低我们所做决定的质量。大量的证据表明,负面的心理状态使目光变得短浅。而当我们未能仔细审核决定的方方面面,

而仅了解其中一、二，就有可能忽略了决定的主要因素。负面的感觉也会分散我们的注意力，使我们更多地关注情绪因素而非决策本身。当涉及让步决定的风险提高，情绪的影响力就变得更大，这样，我们做决定的能力就会严重的下降。

对于负面情绪在思考和决策过程的危害，研究人员已经发现了许多年。最近又有证据表明，正面情绪有着积极的影响。当心情舒畅时，我们的思考能力会提高。我们会考虑更多的可能性，会以开放的心态，去思考一些心情不好时未曾想到的问题，并发现一些信息之间的细微关系。正如给住院医生送一些糖果之类的小礼物，就有助于他们更快地做出准确的诊断。普遍来说，积极的情绪能让我们用更开阔的视野去处理面对的事情。

这提出了一个相互矛盾的观点。我们似乎在感觉良好的时候最善于思考。而复杂的决定涉及很多的选项，而每个选项又具有不同的特点（就如“我应该选哪一份工作”），因此，做出这样的决定必须具有良好的思考能力。然而，正是这样的选择最可能导致我们陷入情绪低谷，降低我们所需要的思考能力。

机会成本、让步与剧增的选项

我们已经认识到，随着可供选择范围的扩大以及对被我们否定的选项的难以割舍，决定所带给我们的满足感将会大大降低。这是为什么选择的增加反而损害我们良好感觉的一个很重要的原因。由于我们不能把否定的选项抛置脑后，所以我们往往感受到失落，一种对自己曾经考虑但没有采纳的选择的遗憾。

考虑到机会成本的累积及其负面的影响，让我们努力忽略各种机会成本看来是一个不错的建议。如果机会成本使决策复杂化

并让我们由此而痛苦，那我们为什么还要去计较它呢？但不幸的是，如果不知道其他选择的优点，就很难判断一个投资机会的优劣。这个道理在选择工作、度假地点、医疗方法，甚至几乎所有的事情上都是一样的。一旦我们开始考虑其他选择，机会成本这个问题就无法回避。一个选择在每个方面都比其他选项优越的情况是十分罕见的。每次选择几乎都不得不放弃另一些有价值的东西。因此，考虑机会成本应该是明智选择的重要步骤，而处理的技巧在于限制选择的数量，不让机会成本累积到使所有选项都失去吸引力。

认识到机会成本的累积形成的负担，我们就更好理解第一章中有关品尝果酱研究的发现。参加美食店的顾客被分成两组，去品尝一种优质果酱品牌的不同口味的产品。其中一组有 6 种口味的果酱，而另一组则为 24 种。他们都可以随意品尝，然后获得 1 美元的代金券可购买任何果酱。第二组展示的果酱多自然吸引了更多顾客的注意，但被吸引者并没有更多地品尝果酱。更值得注意的是，第二组人所见到的果酱品种显然比第一组的人多得多，但他们实际购买的量反而少，而且非常的少。

在另一项研究中，学生获得能额外加分的作文功课，一组为 6 个题目，另一组为 30 个题目。结果，前者的学生比后者更愿意完成这篇作文，而且写得更好。

第三项研究是让学生分别评价两组巧克力（30 种和 6 种）的外形。他们从中挑选一块品尝并加以评价，最后获赠一盒他们挑选的巧克力作为参加调查的报酬。结果，参加 30 种那组的学生对他们品尝的巧克力评价较低，也不如 6 种那组那么愿意接受以巧克力作为报酬。

这些结果是出人意料的。在 24 或 30 种的选择中，肯定比在只有 6 种的选择里更有机会找到你喜欢的东西。最坏的情况是多

出来的数量中没有更好的，但即使这样，它们也没有造成任何的损失。可是，当有24种果酱可供选择，很容易让人想象每一种都会有点不同之处，如：新奇、甜美、口感、色泽及其他的特点。当挑选者要做出决定时，其他果酱各种吸引人的特点便会涌现，从而冲淡了获选果酱的优势。尽管其中的一种果酱最终还是赢得了比赛，但它的"吸引力分"已经达不到购买者的期望值。作文的题目也一样，其吸引力各有不同，有些学生对它们已很熟悉；有些人好奇；有一些因为跟学生自身相关；还有一些涉及他们另一个课程的研究。但每一个题目的吸引力都要被其他选择的吸引力所削弱，其结果是没有一个题目有足够的吸引力，让学生们克服惰性坐在电脑前写作。而即使他坐下来按选定的题目动笔，也可能还会受到已放弃题目的干扰而妨碍他清晰的思路，或者因为选择题目所做的让步而导致的负面情绪，也会让他的思路变得狭隘。总之，两种情况中的任何一种，都会让这篇作文的质量受到损害。

几年前，我和妻子到巴黎过一个长周末，当时有一个体验一直令我迷惑，直到我写这一章时才恍然大悟。那是一个阳光充沛的下午，我们从伦敦抵达巴黎。我们在其享誉海外的街区悠闲散步，并寻找一家最理想的餐馆用午餐。路边的每一家餐厅门口都摆有菜单，在第一家餐厅，我们就发现了各种各样诱人的美食。但我们人在巴黎，总不能就这样走进第一家经过的餐厅，因此，我们决定再往前走。一家，再一家……，我们看过的每一家几乎都很好，但看了十几家菜单之后，已过了快一个小时我发现自己的食欲已大大减退。我们所经过餐厅的吸引力，一家比一家低。整整一个小时过去以后，我相信我已经完全可以不吃午餐了。

看来我发现了一个绝妙的节食新方法，即：假想满足食欲法。你只要幻想自己在吃你喜欢的菜肴，当幻想的美味佳肴足够多之后，你便开始有吃饱的感觉。当你真的坐下来用餐的时候，你也不

会有太强烈的食欲了。实际上,这就是机会成本累积在发生作用。当我经过一个又一个诱人的选择,每个新的选择减低了我对最终选择可能引起的快乐。到了整一个小时,你已经没有快乐可言。

每个新增选择所累积的机会成本,显而易见地能减低人们的满足感,甚至有可能让人感到痛苦。但我认为,让满足感下降还有另一个原因,我用下面的实例来说明:不久前,我一直住在宾夕法尼亚州的史沃福摩尔市,这个美丽的近郊社区正是我执教的大学所在地。这个社区有很多优点,古树遮道绿树成荫,这里宁静、祥和并十分安全。学校也不错,我可以走路上班。简单来说,这是一个舒适的居住地。可是有一件绝对不惬意的事,就是缺少一家好的录像专卖商店。这里只有一家全国连锁的分店,尽管里面有成千上万的最新最卖座的电影,却很难找到商业味不那么浓但艺术性高的电影,或过去的经典影片,而且几乎没有英语以外的外国电影。这对我造成一个难题,特别是当我想选一套电影和家人及朋友一起看的时候。

为其他人选电影不是我喜欢的事情(你可能还记得在第四章的尽取度测量中,有一个问题就是为别人选电影)。想挑选一套让人惊喜、快乐的电影是有压力的。而在我的圈子里,人们喜欢取笑糟透的电影和推选这种电影的人。当然,这只是开开玩笑而已。但重要的是即便他们是认真的,大家的心理也很清楚,当地的录像商店里可供选择的余地太小了。因此,在史沃福摩尔,没有人对看录像有太高的期望,也没有人会很认真去指责选购录像的人。

后来,我搬到费城的市中心。离我家三个路口的地方有一家录像商店,那里包罗万象,每个年代、种类和国家的电影一应齐全。现在,当我去为家人选择录像的时候,我承担着什么风险?如果我带回去的电影让他们觉得浪费时间,这又是谁的过失?不好的电影再也不是录像店的问题,而是我品味的反映。有了大量富有吸

引力的选择意味着再没有借口掩饰过失。选择了一套糟糕的电影,所有指责就会完全落在我的身上,而其中的选择风险已经急剧提升。

如果我们相信某些决定会显示出我们自己重要的方面,那即使是挑选录像这样琐碎的决定,也会变得举足轻重。

选择与理由

当决定的风险上升,我们更需要去证明决定的正确性。我们必须很清楚 — 至少对自己而言 — 我们为什么做这样的决定。这种寻根究底的要求看来很有用。它可以帮助提升决定的质量,可是,它不一定就能做到。

每个选择都需要有一个理由,这看来是不言而喻的。但近年来的许多研究都指出,这个简单而直接的决策模式并不总是正确无误的。在一项研究中,参加者要品尝 5 种不同的果酱,并给予评级。第一组没有任何指示要求,第二组要在评级的时候想清楚他们的理由。研究人员将参加者的评级结果,跟《消费者报告》刊登的专家评级做比较,发现没有获得任何指示那一组的评级与专家的较为接近。这个结果并不能说明思考理由会导致糟糕的决定,但却可以看到思考理由会改变决定。这意味着人们并不总是先考虑而后决定的。

在另一项研究里,大学生们要为 5 幅通常用来装饰宿舍的海报评分。其中有两幅艺术品,梦内特(Monet)和凡高(van Gogh)作品的复制品,其余的是漫画或动物的照片。在之前的测试中得知,大部分人比较喜欢凡高和梦内特,而不愿意要那些俗气的漫画和动物海报。在这个研究中,半数的参加者要写一篇简短的文章,解

释他们喜欢或不喜欢每张海报的原因。他们已获得保证,这些文章将不会让任何人看。另外一半的参加者则不用写文章。然后,学生们开始为海报打分,完成后,研究人员告诉他们可以带一张海报回家。派发的海报还是背面在外卷好,免得学生们担心害怕其他人评论自己的品味。几个星期后,每个参加者都接到一个电话,询问他们对海报的满意程度。他们是否还保留着海报?海报是否还挂在墙上?暑假回家的时候是否会带上它?能否说服他们出让自己的海报?

研究中第一个有趣的发现,是那些要写下理由的人更喜欢那些有趣的海报,而非艺术作品。相反,不用写出理由的人则喜欢艺术作品。让人们为自己的偏爱提出理由(即使只是给自己看)看来改变了他们原有的想法。与此相同,写下理由的学生更倾向于把有趣的海报拿回宿舍。但最重要的是,在跟踪调查的电话中,却发现写出理由的学生对带回去的海报满意程度,低于不用写出理由的学生。前者当中很少有人还留着海报,也很少有人把海报挂在墙上或把它带回家,他们甚至更愿意把它卖掉。

这些研究显示,当人们被要求为自己的选择说出理由时,他们可能要努力地寻找适当的语句。有些时候他们的一些反应可能不是他们内心中最重要的理由,但却是最容易表达出来的。人们可能很容易在解释这张海报比另一张有趣,可要说出为什么觉得凡高的油画比梦内特的好看就比较费劲了。因此,他们想到哪便说到哪,并认为这就是他们偏爱的理由。然而,这些话一旦说出,便给讲话者添加影响的分量。在做出选择的那一刻,这些明确的表述性理由对决定产生极大的影响。随着时光流逝,人们渐渐淡忘了表述性的理由,而他们脑海里剩下的是那些尚未清楚表达出来的理由,那些当时没有使他们选择入选海报的理由。当表述性的理由不再那么鲜明,人们对所做出决定的满意程度也随之褪色。

在最后一个案例中，研究人员招募了一些在谈恋爱的大学生，参加一项爱情关系对大学生活影响的调查。在实验室里进行了一个初步的调查后，参加者在随后的四个星期内，每周填写一份关于他们关系的问卷。在实验室里，半数参加者要就他们与爱侣关系的现状分析其中的理由，另一半人则不同，他们解释的是为什么会选择所主修的课程。你大概能猜得到，那些分析关系的人改变了他们对现有关系的态度，其中一些人变得更主动，而另一些人则恰恰相反。不过，他们都发生了改变。这个结果再一次合理地解释，写出来的理由并不一定是最重要的理由。但是当关系的相关方面用语言或词汇表达出来时，这些表达出来的理由在表达者的心目中的重要性便提高了。

对上述调查结果较乐观的看法是，分析关系的过程实际上产生了对此关系更深入的认识，让我们更了解这些关系的真正本质。但调查的证据却又推翻了这种看法。在比较分析关系的学生和未分析关系的学生时，研究人员发现，未分析关系的学生，比前者能更好地预测他们的关系在未来几个月后的状况。而那些对爱侣关系列举理由并对此表达出良好感觉的学生，却未必能在六个月后还维持着那段关系。与海报的研究一样，被要求列出理由能让一些不太重要的考虑因素暂时凸显出来，并使人们准确评估自己真正感受的能力下降，而不是提升。

在讨论这些研究的时候，我并不是要提出，“全凭直觉”做决定的结果往往会更好。我只是认为，如果在分析后再做出决定，其中会有一些陷阱。我所关注的重点是，在让步和机会成本的研究基础上，我们看到随着选择数目的增加，要为决定提出理由的需求也在提高；努力去寻找理由会使你做出当时看来合适的决定，但未必能使你做出日后仍觉得合适的决定。

我很幸运所执教的学校能吸引一些世界上最有天分的学生。

很多大学生如果能够找到既有兴趣又有助于将来就业的学科，已经很开心了。而我教的学生大部分都拥有综合性的兴趣和能力，他们要面对的，是决定哪一个学科是自己最终的选择。由于不受个人天赋的限制，他们的前景广阔。有这样的机遇，他们感到开心吗？跟我谈过的大部分学生的回答是否定的。反之，他们感到十分苦恼，是选择能赚钱的学科还是更有社会价值的学科；是挑战自己智能还是随着机灵的感觉走；是选择需要全心投入的工作还是拥有平稳生活的工作；是在环境优美的地点工作还是在一个充满活力的城市工作；要继续深造还是开始工作。在这么重要的决定上，他们努力在寻找理由，以证明最终的选择一定是出类拔萃的。

再有一点，现在的家庭、朋友和爱侣之间的关系富有弹性，我的学生们不可能再用对其他人承担的义务来限制自己的机会。所爱的人住在那里，他们不希望与所爱的人分居两地，这些都只是决定的众多考虑因素之一，只会在他们的选择比较中作为让步的条件。所有的事情都是可以争取到的，任何的机会都是可能的。他们所考虑的每一种可能性都有其吸引力，因此，机会成本随着吸引人的选项增加而不断提高，这无疑使得整个决策过程大大失去了吸引力。到底怎么做是正确的？他们觉得疑惑。他们如何才能得到答案呢？

正如本章所论述的，像这样的决定往往引起不安，甚至犹豫不决。学生们停学、打工和实习，希望得到“我长大该做什么？”的正确答案。很显然，学生们极不愿意听到“你毕业后想做什么？”这个问题，就更别提对这样的问题做出回答了。因此，人们很难避免得出如下的结论：我的学生们如果没有那么高的天赋；如果他们稍为觉得远离家庭的工作有愧于家人；如果出现经济衰退而工作难求，他们可能会过得好一点。在少一些选择，多一些限制的时候，众多的让步会被排除，自我怀疑就会减少，证明决定合理的努力就

不会白搭，满足感便会大增，决策的过程也不会反复无常。

《青年危机：生命中第三个十年的独特挑战》（Quarterlife Crisis: The Unique Challenges of Life in Your Twenties）一书中，对过多选择所引起的痛苦和迟疑有详尽的描述。该书通过访谈，揭示了看来正侵袭年轻人的种种疑惑和悔咎的心理。缺乏沉稳、信心和预见的能力，深度地自我怀疑，看来，人们需要岁月的磨炼才能成熟。

该书的观念，在全国的普查中得到证实。现在年轻人的结婚年龄，要比上一代人晚了5年。还有什么样的机会成本，比为选择一个伴侣而放弃享有配偶其他特点的吸引力更大？人们在一份工作上保持不变的时间，平均也比上一代少了一半。延迟婚约和不愿固守于一份工作，看起来好像能有助于发掘自我潜力，可是这种自由和自我发现似乎让更多的人感觉到失落，而非收获。正如书中一个受访者所说："当你得到太多选择的时候，你便会发现要对太多的事情负责。"

选择为何这般难

在人类历史的大部分时间里，人们的面前并没有一连串的选择和机会成本。人们不是问"我应该选择A、B、还是C?"，而更多的是问"我应该要还是不要?"在物质匮乏的年代，机会并不是成串地出现，而人们要做出的决定，往往是尝试或回避、接受或拒绝。在那个年代，对什么是好，什么是坏有着清楚的认识，是人们求生的基本要素。不过，分辨一件事的好坏是挺简单的，但要分辨最好、不错和好就复杂得多。鉴于人类漫长的简单生存方式，我们很可能还没有在生理上为当今社会提供的大量选择做好准备。

心理学家苏珊·苏格曼(Susan Sugarman)曾提出,我们可以从小孩早期的发展过程中,看到人类历史的速写。婴儿不需要在选项中挑选,他们只需要接受或拒绝所给予的东西。对刚学会走路的幼儿也一样,家长会问"要果汁吗?"、"想去公园吗?"、"想去玩滑梯吗?",而幼儿只需要简单地回答要或不要。也许,忽然有一天孩子已经具有足够的语言沟通能力,家长会问"你要橙汁还是苹果汁?"、"你要去公园还是去游泳池?"、"你想玩滑梯还是荡秋千?",到这个阶段,要或不要已经不能应付这些问题了。一位母亲这样形容她5岁孩子进退两难的情形:

> 我发现儿子有些时候在取舍一件东西的选择上出现困难。我觉得这跟选择牵涉到损失的感觉有关,选择了其中一件东西意味着要失去另一件东西。虽然最终的选择似乎缓解了他的窘境,但失去的感觉还是减低了他得到东西的快乐。我注意到他总是犹豫不决,好像行为被冰封了一般。他真的没法做出决定,除非给他一点刺激。尤其在最近,我发现他在面对不同颜色的冰棍时,就出现这样的问题。

随着年龄增长,我们渐渐懂得生活中少不了抉择和放弃。但人类的进化过程使得这种道理成为困难的一课。学会选择是困难的,学会做出好的选择就更难,而在无穷无尽的选择当中做出正确的决定那就难上加难。也许,是难以做到的。

可逆转决定的代价

"决定可以取消吗?""我可以收回订金吗?"对这样的问题,同

意的答案会让很多为难的决策人感到安慰，至少得到暂时的舒缓。如果知道一旦自己犯了错误可以改变主意，我们会觉得让步不那么难受，机会成本没那么烦心。事实上，我们大部分人都会愿意为保留改变主意的机会而付出代价。我们经常拒绝减价商品（“不得退货或换取其他货品”）而选择以全价购物，就是最好的例子。影响生活的主要决定之所以那么难，其中一个原因可能是它们大多是不可逆转的。结婚没有不满意可以退款的说法，职业也是一样。这两者的改变都牵涉巨大的成本—时间、精力、感情和金钱。

因此，鼓励人们以决定可以逆转，错误可以改正的态度来面对选择，看来是一个不错的忠告。决定大门永远打开，交易来者不拒。以这样的态度面对无论大小的决定，都将会舒缓我们正面临考验的压力和负面的情绪。

没错，但这是有代价的。最近进行的一系列研究，让一组人得到可以改变的选择，而另一组的选择则是不能改变的。在其中的一项调查里，参加者从自己拍摄的一套 8 × 10 黑白照片里挑选出一张。而在另一项中，他们从一组艺术复制品里，挑选一张小海报。研究发现，参加者很看重可以改变决定的机会，但几乎没有人去改变决定。然而，有权改变决定的参加者对最后选择的满意程度，大大低于不可以改变的决定者。而最重要的是，参加者并不知道保留选项的改变权，会影响他们对自己所做出选择的满足感。

这样看来，保留选项的改变权似乎从中提取出一个心理上的代价。当我们可以改变主意时，我们显然不会太在意去证实决定的合理性，来强化最终选择的优点和贬低被拒之门外的选择。这样，我们可能不会太费力就把被排除的选择的机会成本抛置脑后。

毕竟，如果你在玛花的葡萄园用不可退还的订金购买了一幢房子，你就会用心去欣赏周围沙滩和沙丘的美景。但如果订金是可以退还的，如果还有重新选择的机会，你可能又想起了哥斯达黎

加丛林里的那幢小屋。这时,在你心目中,沙滩和沙丘就难以变得更美了,而热带雨林的吸引力却与日俱增。

或者,将风险再提高一点。想想那些视婚姻为神圣不可破裂的人和那些认为婚约只是一纸协议,双方同意即可解除的人,他们之间有什么区别。我们会以为,那些视婚姻为不可反悔者,比起那些以宽松态度对待婚约的人,更努力从心理上,让自己对婚姻的决定更满意。在事实上,“不可逆转者”对婚姻的满意度要高出“可逆转者”。但是,当我们看到可以改变的婚姻最后离异了,我们可能又会想,这些对婚姻持宽松态度的人想离婚就可以离婚,是多么的幸运。我们也许不会想到,对婚姻的宽松态度在失败的婚姻中扮演了一个什么样的角色。

选择、机会成本与尽取者

没有人愿意做出让步,也没有人愿意看见机会成本不断提升。但满足者却对让步和机会成本的问题熟视无睹,因为满足者寻求的是“够好”,而非“最好”。“够好”可以不用在机会成本上苦思冥想。而且,与尽取者的“最好”标准相比,“够好”不必搜肠刮肚地找选择的合理性,也无需在选择之间反复无常地进行比较。在选择的考虑不太多的情况下,要削减的机会成本自然就少。最后,满足者根本不会去虚构一个完美的世界,一个包罗了所有珍贵的选项而又不需要做出任何让步的世界。

鉴于上述的原因,尽取者做出的每一个让步都是极其痛苦的。事实上,尽取者总是那么不快乐,对生活总是那么不满意,甚至时常感到压抑,究其原因,我相信是由于让步和机会成本的折磨,抵消了他们对自己选择的绝大部分满足感。

第七章

“但愿……就好”:后悔的问题

无论何时,当你做了一个决定而结果不尽如人意,或是当你刚做出决定时却又发现另外一个可能更好的选择,那你就是一位后悔的候选者。

几个月前,我和妻子在 eBay 拍卖网上订购了一把高科技含量的椅子,据说对背部极有益处。但这把椅子始终没有出现,因为卖家是个骗子,我们(还有一些其他人)为此损失了一笔不小的金钱。我和妻子几次互相问:“我们怎么会这么笨?”我们后悔这次上当吗? 当然了。

这叫做“决定后懊悔”(postdecision regret),是在获得了决定的结果之后才出现的后悔。此外,还有一种叫“预期性懊悔”(anticipated regret),是在还没有做出决定就已经萌生的后悔。如果买了这件汗衫后,在另一家商店发现有一件更好的,会有什么样的感觉? 如果接受了这份工作,却在下星期发现有更好的机会,又会有什么样的感觉?

“决定后懊悔”有些时候被称为“买家的懊悔”。在做了购买

决定后,我们开始有另一个想法,试图说服自己一些已被排除的选择实际上比所做的选择好,或者是在幻想会有更好的选择,只是我们没有去发现。无论这样的后悔是否合理,其懊悔的苦涩贬低了我们购买所应得到的满足感。“预期性懊悔”在多方面来说就更糟糕了,因为它不仅仅令人沮丧,而且会导致机会的错过。如果一个人问自己,买了这幢房子之后一个星期发现还有更好的你会有怎么想,那她大概就不会买这房子了。

这两种后悔都会提升决定的情绪风险。“预期性懊悔”让做出决定更为艰难,而“决定后懊悔”却难以让人享受到决定后的满足。

每个人受后悔影响的程度都不一样。我记得和同事们研究个人在后悔方面的区别时,我们发现后悔度高的人没有低者那么开心,对生活没有那么满意和乐观,甚至更为抑郁。我们同时发现,后悔度高的人更具有尽取者的倾向。事实上我们认为,懊悔是人们成为尽取者的主要原因。要确实使自己不会为决定而后悔,唯一的方法就是在可能的范围内做出最好的决定。后悔看来没有让人们的心里好受。在此,我们再一次看到,选择越多,你体验到后悔的机会就越大,既有“预期性懊悔”,也有“决定后懊悔”。这可能正是生活中选择的增加,却不一定会让我们过得更好的一个主要原因。

即使每个人对后悔的敏感度有区别,但有些情形是比较容易引发后悔的。

忽略性倾向

以下是一个有关后悔研究的实例:

保罗拥有A公司的股票，去年曾经考虑换成B公司的股票，但最后还是决定保留。一年后，他发现如果当时置换了B公司的股票，他的财产会增加1200美元。乔治拥有B公司的股票，却在去年换成了A公司的股票。一年后，他发现如果保留B公司的股票，他的财产会比现在多出1200美元。

他们中那一个更为后悔？

由于保罗和乔治都拥有A公司的股票，而且他们如果都拥有B公司的股票，他们都将增值1200美元，他们似乎是在同一条船上。然而92%受访者认为，乔治的感觉会比保罗糟糕。他们两个人的主要分别在于，乔治后悔他做了的事情（把B公司的股票换成A公司的），而保罗后悔的是他没有去做的事。看来，大部分人都认同，在结果不好的行动与结果可能好却没有去做的行动之间，人们对前者的后悔更为强烈。这种感觉，有些时候被称为“忽略性倾向”（omission bias），即在我们评估自己决定的结果时，对忽略的方面（没有做的行为）往往持有一种宽容的倾向。

然而，近年一些研究表明，做出行动不一定比忽略行动的后果更突显。在长久之前所做的决定方面，忽略性倾向的效果恰恰是相反的。当人们被问到在过去6个月中什么是你最为后悔的事，人们往往找出一些没有达到预期效果的行动。但当他们被问及毕生最为后悔的事时，人们便会指出一些没有去做的行动。就短期而言，我们会因教育的选择而后悔，但对长期来说，我们则会后悔错过了的教育机会。现阶段，我们会因破碎的爱情而懊悔，但回顾人生，我们会悔恨所错过的爱情良机。看来，我们不会漠视所作决定的心理感受，但随着时间的推移，我们对未做事情的懊悔却会日渐强烈。

一步之差

影响后悔的另一个因素,是我们错失了几乎达到自己希望的目标。请看下例:

> 克里恩先生和特尔斯先生将搭乘在同一时间起飞的不同航班。他们乘坐同一辆豪华巴士从市内前往机场,但遇上堵车,到达机场已超过起飞时间30分钟。克里恩先生的航班已按原定时间起飞了,但特尔斯先生的航班却因误点,在5分钟前刚刚起飞。
>
> 谁觉得更难过?

96%的受访者认为,特尔斯先生会比克里恩先生更难受。你大概也可以体会到特尔斯先生的挫折感。“要是最后一个乘客能准时登上巴士”、“要是巴士能走缅恩路而不是走艾尔大街”、“要是我能第一个跳下车而不是等到第三个”,可以用很多不同的方式来想象一个不同的结果。如果你以很大的差距错失了你的目的,很难想象一些小的改变能带来成功的结果。但如果你距离成功只差那么一点点,哎哟,真够倒霉的。

参照这个“差一点”的感受,你会认为一个在奥运会得银牌(第二名)的运动员和一个得铜牌(第三名)的运动员,谁更开心?表面上,第二名比第三名优胜,银牌获得者显然比铜牌获得者开心。但实际上并非如此,更开心者常常是铜牌获得者。当银牌获得者站在领奖台的时候,他们的脑海里想的是差一点就夺得金牌,要是这里能多一点什么,那里能少一点什么,最终的荣誉就有可能

落在自己身上。而当铜牌获得者站在领奖台上,他们却想着差一点便什么奖牌都拿不到。银牌获得者仅一步之差便错过了金牌的凯旋,而铜牌获得者则可能仅一步之差而空手而归。

承当责任的结果

影响后悔的最后一个重要因素是责任。如果朋友邀请你到他提议的餐厅吃晚饭,但这顿晚餐很差劲,你可能会觉得失望或不愉快。但你会后悔吗?你会后悔什么?反过来如果这个糟糕的餐厅是你选择的,你的感觉又会是怎样?这才正是你后悔的时候。一些研究显示,无论人们是否负有责任,他们都会对不好的结果同样感觉到不愉快。但是,人们只会在需要负责任的不好结果上感到后悔。

如果把这些因素综合起来,我们可以清晰的看到产生后悔的主要脉络。如果我们是一个行动的责任人,而这个行动却因差一点而未能成功,那我们一定会为这个糟糕的结果后悔不已。这个道理的重要性在于,我们自己选择的主观性越大,如果结果事与愿违,我们便会更加觉得后悔。因此,增加选项可能让我们更容易挑选我们真正喜欢的东西,同时也让我们更容易对那些没有满足希望或没能达到预期的选择感到后悔。

后悔与反事实假设

而让后悔的问题更严重的是,这种后悔的想法不仅发生在客观的现实中。人类的想象力,使人们常常想出一些根本不存在的

事实。当你面对有迅速晋升机会和同事关系和睦的工作选择时,很容易便会幻想找到一份两者兼得的工作。这种理想化的联想能力,为体验后悔提供了无穷无尽的素材。

尽管事实并非如此,但它可能会或应该会是这样。这种想象,叫做“反事实思考”(counterfactual thinking)。往机场的豪华巴士走的是艾尔大街,那是一个事实,但它可以走缅恩路。“要是它能走缅恩路,我就可以赶上航班”;我的选修课单调乏味,而我没选修的课程却很有趣;“要是我能早一点起床”、“要是它能安排在晚一些的时候”。像这样的想法,都是求助于与事实相反的情况。

缺乏反事实的思考,我们的日子可能单调难熬。如果没有想象非现实世界的能力,并将幻想世界变成真实的行动,我们就不可能在这个星球上生存;没有人类进化历程中无数次的观察、失败、再尝试的阶段,人类也不可能有今天这样的先进。然而,反事实思考不好的一面,就是导致后悔—决定后懊悔和预期性懊悔。

研究反事实思考的心理学家普遍发现,大部分人通常不会无意识地进行反事实思考。我们不会在品尝清早的咖啡时,问自己如果不是生在美国而是南非的话,我们的生活会是怎样的;也不会去想如果地球的轨迹与太阳的距离再接近几千英里会发生什么。反之,反事实思考一般是由一些不愉快的事,或一些产生负面情绪的事而引发的。反事实思考是对考试成绩不好、爱情关系出现问题、关爱的人生病或去世等体验而产生的反应。而在反事实思考开始之时,往往会引起更多的负面情绪,例如后悔。由此,反事实思考越深,负面情绪便越严重。尽管大部分人都能够抑制他们的反事实思考,避免陷入这个痛苦的漩涡,但还是有一些人,特别是那些患有抑郁症的人,很有可能深陷其中,无法自拔。

研究人员在分析反事实思考的实例时发现,人们更倾向于从他们自己可控制的范围去考虑。当假设在一个能见度很低的下雨

天,一个人超速驾驶可能引发意外事故时,大部分受访者都以应更警觉开车来“排除”意外,而不会选择将雨天改为晴朗。这种集中于个人控制能力的思维,跟我较早前提出的后悔与责任互相关联的论点是一致的。当然,在我们经历的大部分情况里,既有很多我们能控制的方面,也有一些是我们所不能控制的。一个不努力学习的学生考试成绩很差,他应该也必须为不多花时间学习负上责任,不过,考试是否可以再容易一点,出题也可以更集中于学生熟悉的范围。反事实思考总钻入人们在一件事情上的可控制方面,这个事实让人们在反事实思考时形成后悔的机会大大提高了。

反事实思考中还有一个“向上”和“向下”的重要区别。向上的反事实思考是想象一个比实际情况更好的结果,而向下的反事实思考则是比实际情况更差。奥运银牌获得者要是想象可能被绊倒,或者摔倒在地而不能完成比赛,那她是在进行向下的反事实思考,而这样做会让她夺得银牌的感觉好一点。而在她向上的反事实思考中——想象夺得金牌——则会削弱她的成就感。可见,向下的反事实思考不仅可能带来满足感,更有可能带来对事情没有变得更坏的欣慰。然而,一些研究的结果告诉我们,人们除非被特别要求这样做,否则很少会产生向下的反事实思考。

从上述的分析中,我们可以得出一个很重要的结论,那就是说我们不应该停止这种思考;因为反事实思考实际上是一个很有力的智能工具。重要的是,我们应该多一点尝试进行向下的反事实思考。向上的思考可以激发我们在下一次做得更好,而向下的思考则可以让我们对这次不错的结果觉得欣慰。处理好向上和向下的思考平衡,可以让我们避免陷入懊悔的痛苦中,同时又可以激励我们改进自己的表现。

后悔与满足

我们已经了解到,即使在一些结果并不错的决定里,后悔也会让我们在决定后觉得很糟糕,特别是当你把机会成本一并考虑的话。

机会成本让我们注意到,假如我们做了不同的选择可能会有什么好处。当你从海边度假回来,反事实思考就可能开始。“这个假期很不错,但要是那里能有更好的餐厅,那就更完美了”、“要是那里能有一些有趣的商店”、“我没有注意到那里还有一家很好的电影院”等等。每一个这样的反事实思考,将后悔一点一滴地渗入了对决定的评估中。而正如我们在上一章所看到的,假如可供选择的数目不断增加,而每一个都有其他选择所没有的特点,决定的机会成本(以及反事实思考和一点一滴的后悔)亦随之不断提升。

反事实思考一般是由负面的事件引发的。事件的负面可以是绝对的,如果海滩很肮脏,且总在下雨,住宿的地方又不整洁,那这一次海边度假肯定不好。但事件的负面也可以是相对的,如果与你的愿望或期待对比的话。因此,正如在上一章所讨论的,如果你对谨慎的决策过程的让步进行评估,你的脑海里将会充满对海边度假美好事情的想象,尽管实际上它们并不存在。那即使你的假期很不错,占据脑海里的,还会是那一幕幕负面的情景。

在决定之前也完全一样。总想着去海边度假将会放弃其他的选择,或总在决定前想象那些机会成本,这样的想法无可避免会引起你的预期性懊悔,让最富有吸引力的选择也大为失色。当然,你可能还是会决定去海滩度假,但兴致与热情已大打折扣。

表述这个观点的另一个术语是“对比效果”(contrast effects)。如果一个人从桑拿室出来马上跳进游泳池里,肯定觉得池里的水很冷,因为桑拿室的温度和池水的温度有很大的反差。如果在零下的寒冬天进入室内并跳进同一个游泳池,你感觉的只会是温暖。反事实思考就是在个人的实际体验和想象中的选择间形成对比。任何一次海边度假都会因一个幻想中的完美选择而黯然失色。这种反事实的对比所带来的后悔,对尽取者的打击将比对满足者的打击更大。尽取者脑海里的这些梦幻般的完美选择,将使他们现实生活中的任何选择都相形见绌。

后悔让我们做些什么

与其他不好的情绪,如愤怒、忧愁、失望,甚至悲伤不一样,后悔的麻烦之处在于,它让人感觉到那种令人惋惜的状况本该是可以避免的,只要你当初做了不同的选择,你完全可以防止痛苦的出现。

在上一章中我们看到,当涉及让步的选择或可能出现后悔的时候,人们往往都会回避做出决定。而如果人们没有办法完全回避决定时,他们便会解释为似乎并没有做出任何让步。“说到买汽车,没有比我家人的安全更为重要的事情了”,“说到度假,非海洋的气息和浪漫的涛声莫属了”,“说到住所,我唯一关心的是有没有足够宽敞的空间”等等。

在面对决定的时候,我们通常会选择那个能把后悔的机会减到最低的选项,这种做法是毫不奇怪的。

规避后悔

我们在第三章看到，在斟酌少赚但稳当与多赚却有风险的选择时，人们往往弃险趋稳。在稳赚 100 元和只有 50% 可能赚 200 元之间，大部分人会选前者。这是因为在主观上，200 元的吸引力不等于 100 元的两倍，不值得去承担得失各半的风险。而放弃风险的另一个原因，是人们“厌恶后悔”（regret aversion）。假设你在稳赚 100 元和有风险地赚 200 元之间选择了前者，你可能永远不知道如果选择有风险的 200 元会是什么样的结果。因此，你没有理由对选择稳赚 100 元而感到后悔。相反，如果你选择冒险，你不能阻止自己知道另一个选择的结果，因为它是肯定的事情。所以，如果选择了风险而最后输掉，你不但一无所有，而且每次想到本可稳赚的 100 元都会觉得如坐针毡。选择确定的事情是避免后悔的一个方法，你不会后悔的原因是你永远不会知道另一个选择会有什么样的结果。

如果这个想法是正确的，而你却又告诉他即使是选择稳赚的 100 元，你还会投掷硬币，让他们知道选择风险 200 元的赢输结果，这情形应该就会不一样了。在这种情况下，人们无论作何选择，都没有办法避免后悔的可能性。而实际上的情形就是不一样。当我们知道能看得到没挑上的选项的结果时，我们会更愿意接受风险，也因此难免后悔的困扰。

此类研究表明，后悔不仅是许多决定的后遗症，同时对后悔的预期可能还是很多决定的重要成因。人们在做决定的时候，脑海里会牢牢记住可能出现的后悔。如果你正在丰田佳美或本田雅阁之间做出购买选择，而你的好朋友刚买了一辆雅阁，那你很可能会

跟他买同样的。这其中的部分原因是,跟你的朋友买同样的东西是你避免获得错误信息的方法,而这样也避免了可能发生的痛苦比较。当然,你不可能真正地完全避开各种信息。因为有很多人买了佳美和雅阁,报章和杂志上也有大量关于这两种车的报道。然而,这些各种渠道的信息,实在是微不足道了,因为那条证明你朋友比你买了一辆更好的车的结论是那样的清晰、具体并日复一日地不断出现。

避免后悔可能造成的另外一个后果,是导致人们停止任何行动,被称之为"不行动惯性"(inaction inertia)。假设你正要买一套沙发并看见你喜欢的一套刚好在打七折,但那时你刚开始选购,觉得有可能找到更好的而不为减价所动。几个星期的采购后你并没有发现更好的选择,于是你回去最早的那家商店。然而,问题是现在的价钱仅为九折。你会买吗? 对很多购物者来说答案是否定的。如果买的话,不可避免会对晚下决定而深感后悔;如果不买的话,找到更好沙发的机会依然存在。

"不行动惯性"的例子比比皆是。没有参加飞行积分计划就进行了一次 5000 英里的往返旅程,即使下一次有机会注册参加,我们内心会很不情愿。而如果我们已注册参加,我们就不会再说何时才会有足够的飞行旅程,何必如此费劲,我们也不会后悔为什么没有早一点注册。又比如,拒绝参加离住所仅 5 分钟路程的健身俱乐部之后,我们改变了主意。可是当我们回头时,那家俱乐部已经客满。我们仍然会拒绝参加离家 20 分钟的另一家俱乐部。同样,不参加的话,我们可以说已经有足够的运动了,或者是根本没有时间好好去锻炼。一旦我们参加了离家较远的俱乐部,所有不参加的理由都会被抛到九霄云外,那我们只能后悔当初为什么没有立即下决心。

后悔与“沉没成本”

还记得在第三章提到那些昂贵却穿得很难受,最后封存在柜子里的鞋子吗?这是所谓“沉没成本”的一个例子。买了那双鞋子,即使你知道永远不会再穿上,你还是会把它放在柜子里,因为要把鞋子送人或是扔掉,将迫使你承认遭受损失。同样地,人们不放弃价值已经下跌的股票,因为一旦出售这些股票,这笔投资就会变成亏损。有关持有或出售股票的决定,重要的应该只是你对股票未来表现的估计,而不是购买股票时候的价格(暂不考虑税务)。

在一个“沉没成本”的经典范例里,人们获得了当地一家剧院的季票。有些人是以全价购买,另一些人则获得折扣。研究人员记录了他们在一个季度里实际去看演出的次数,结果发现,买了全价票去看演出的人比买打折票的人多。研究人员认为,原因在于买了全价票的人如果不充分地使用季票,会比那些买了打折票的人,更加觉得浪费金钱。由于买全价票的人会遭受更大的损失,他们不去看演出会产生更多的后悔。

从一个发展的决策模式的观点看来,对“沉没成本”的过度敏感是错误的。票已经买了,钱已经花了,一切已经成为过去。买了票的人在演出当晚应该问自己的唯一问题是,“在剧院度过一个晚上更有满足感,还是在家里看看书、听听音乐好一点?”但人们的思维方式并不是这样。

“沉没成本”的效应,在许多不同的实例中得到展示。在其中一项研究里,采访者要假设已买了去两个不同地点的滑雪旅游票,这些票是不能退款的。可是买了票才知道原来两个旅程是在同一

天。两张票分别是50元和25元的,不过,有很好的理由让人相信25元的旅程会更惬意。人们会怎么选择呢？结果大部分人还是选择了50元的旅程。根据“沉没成本”的同一个逻辑,职业篮球队的教练会不管球员的表现水准,总让那些薪酬较高的球员们有更多的上场时间。投资者比较愿意投资在自己创业的公司扩张上,而投资在从别人手上买回的公司的意愿则较低。在这两个例子中,重要的“应该”是公司或者球员未来表现的前景。此外,先前的投资水平同样也是重要的。

“沉没成本”效应的起因,是出于避免后悔的展望,而不是避免其损失。我之所以这样认为,是因为当一个人要为最初的决定(要买滑雪旅游票或是那双昂贵的鞋子)负责的时候,“沉没成本”的效应会大的多。如果“沉没成本”效应仅仅是不愿意有损失,那损失与是否有你的责任便无关系,因为损失都是一样的。

就我个人而言,受“沉没成本”影响的一些情形,有些自己是清楚的,而有些则可能不知道。我的衣橱里有一些我知道不会再穿的衣服,唱片架子上也有一些CD是不会再听的,可是我不会把它们扔掉。当我上餐馆的时候,无论已经有多饱,我觉得还是应该把盘子里的东西吃干净。当一本书已读了200多页,无论我觉得它已经乏味,或者没有可读之处,我还是会迫使自己把它读完。这样的例子还有很多。

很多人维持着一些非常困扰的关系,为的并不是爱或欠他人什么,也不是因为他们觉得在道德上有遵守誓言的义务,而只是因为他们在这些关系中投入了很多时间和精力。在经过艰苦的训练后(比如说学医),有多少人在发现自己其实根本不想当医生之后,会愿意退出学习？美国当年出兵越南,即使几乎每一个参与者都知道,在越南待下去不可能有好结果,但美国还是到了最后才退出。有些人说,“如果我们现在离开,那死去的士兵和平民会变得

毫无价值。”这是从过去的角度去考虑问题,而不是着眼于未来的角度。死去的人已经长眠黄土,不可能复活。应该考虑的问题(有关战争合理性的道德和政治考虑暂搁一旁)是还活着的士兵和平民的将来。

后悔、尽取和选择的可能性

显然,后悔在我们的所有决定当中,扮演着一个非常重要的角色。然而,选择特别是过量的选择,又是如何影响着后悔呢?

我们看到,影响后悔的其中两个因素是:

1. 个人对结果的责任;
2. 一个人是否很容易想象到一个反事实的更佳选择。

选择的可取性显然加剧了这两个因素的影响力。当没有选择的时候,你能做什么?有可能会觉得失望,但不会觉得后悔。当你只有几个选择时,你会尽可能做到最好,但这个世界可能不允许你做到你所想的那么好。当有很多选择的时候,出现确实很好的机会提高了,而你觉得能够找到最好的选择。当你所确定的选择并非所愿,你会因为没有做出更聪明的选择而后悔。随着选择的数量不断激增,仔细比较各种选项变得不可能。你总觉得可能还有更好的选择,由此导致你相信在这个决定后还会有更好的。这种预期性后悔令你在任何选择面前都无所适从。

当考虑一个具有各种可能性的决定时,没有一个在各方面都胜出的选项将导致人们寻求最佳方案所带来的机会成本。而当选择越多,比最终决定更好的选项就更有可能存在。因此,当选择的

数目增加，机会成本也随着提高，而机会成本的提高，后悔也会越来越严重。

最好的汽车会因为音响系统不是最好而引发“预期性懊悔”（假如我买了这辆车，我是否会因为没有最好的音响系统而埋怨自己?)，同时也会因为最好的汽车没有最好的音响系统而带来“决定后懊悔”（他们为什么不能把音响做得更好?）选择越多，你能提出来的“要是……就好”则更多。而你 提出一个“要是……就好”，便会引起更多一点后悔，而且会逐渐地降低你对决定的满足感。进入银行却发现只有一个服务窗口在营业，队还排得很长，这虽然很让人厌烦，可是没有什么可以后悔，但如果有两个窗口而你却选择了比较慢的那个队呢? 珍纳 · 兰德蔓（Janet Landman）在她那部出色的著作《后悔》（Regret）里有这样的总结：“在多项富有吸引力的选择上做决定，其后悔的可能性比在个别选项上的决定要大得多……而具有讽刺意义的是，吸引人的选择越多，后悔的机会则越大。”

后悔的问题对尽取者的影响比对满足者大，这也应该是显而易见的。无论一件东西有多好，一旦尽取者发现有更好的，他就会后悔为什么当初没有选上它。尽善尽美是无后无悔的唯一药方，但要获得这剂药方，则是无穷无尽的斟酌和令人疲惫不堪的选择。而满足者的风险低，后悔性小，因追求完美对他们来说完全是多余的。

后悔还有优点吗

我们都知道后悔可以让人非常痛苦，但后悔同时有着一些重要的功能。首先，预期到决定后可能的后悔，会让我们认真地去做

决定，也会让我们去预测决定可能带来的不同结果。这种预期可以帮助我们去了解一个决定可能出现的后果，并避免不好的后果发生。第二，后悔可以让我们对决定的错误有更深刻的印象，让我们在将来出现相似的情形时，不会再犯同样的错误。第三，后悔促使着我们采取必要措施去改变决定，或补救其中一些不好的后果。第四，后悔是向其他人发出信息，告诉他们我们所关注的和我们所遗憾的，以及我们会尽一切努力避免这样的事再发生。由于我们所做的很多决定都影响着其他人，对他们发出这样的信息表示我们理解他们的苦楚，也可以让他们愿意保持和我们的关系，并在将来还相信我们。

即使决定的结果并非很糟，体验并认识后悔也是必要和重要的事。如果你决定接受一份离家 2500 英里外的工作，即使这是一个不错的决定，但为了好的工作而在家庭关系的紧密上做出让步，适当的后悔也是应该的。仅仅是做这样让步的事实已经令人遗憾，那要是认识到选择会带来悲剧这一事实，也就只能让满足者接受适合他们心理的选择了。

对那些深受后悔困扰，对昔日的决定耿耿于怀，如今对选择无所适从的人来说，采取减低后悔的步骤对他们有非常大的好处。

在第十一章中，我们将讨论应对充满着选择的世界的基本方法，这些方法都对降低我们的后悔倾向有直接效果。

第 八 章

决定为何会让人失望：习惯的问题

后悔和机会成本将我们的注意力集中于已放弃的选项上，而我们实际上所作的选择中也有很多并不如意的地方。

因为人类心理普遍存在的一个特点，就是认为生活中很少能有如预期中那般完美的东西。经过一番痛苦的权衡，你可能决定买一辆雷克萨斯轿车，同时，你尽量把其他吸引你的品牌和型号置之脑后。但当你驾驶着你的新车，感觉却会变得有点平淡时，那你可能正受到一种双重打击—后悔没有选上别的和对你的选择感到失望。

人类这个普遍存在的特点，是一个被称为“习惯”(adaptation)的心理过程。简单来说，在我们逐渐适应生活中的事物后，我们会开始认为这些事物是理所当然的。我的第一部桌上电脑只有 8K 的记忆储存，得用外加磁盘来下载程式(下载一个简单的程式也需 5 分钟)，但用起来很简单。我非常喜欢它，因为它为我做了很多事情。而去年我扔掉了一部电脑，尽管它比第一部电脑的容量和速度都好数千倍，可是它不能符合我的需要。其实那么多年来，我通过电脑所做的工作没有改变，但我对电脑的期望改变了。当

我第一次安装有线电视的时候，我被清晰的画面迷住了，也对它所提供的更多节目选择而兴奋（当时的选择比今天少得多）。现在，每当有线电视节目播送完后，我会觉得不舒服，要抱怨好的节目太少。当一年四季都能买到大量不同季节的水果和蔬菜的时候，我仿佛觉得找到了天堂。可现在，我觉得这种反季节的蔬果供应是理所当然的，如果在 2 月份买到的以色列或秘鲁的桃子不是甜而多汁，我甚至会很生气。我已经习惯了这种快乐的来源，而这些事情已经不再让我感觉是快乐的来源了。

因为这种习惯心理，人们对积极体验的热情难以持续。更糟糕的是，人们似乎都普遍不能预期这种习惯过程的出现。人们快乐和享受的感觉随着时间的推移而褪色，甚至演变成一个令人沮丧的意外结果。

研究人员早已经发现并对习惯过程的问题进行了多年研究，但大部分都集中于感官性的习惯——人们在持续体验影像、声音和气味之后，对它们的反应逐渐下降。这种概念说明，几乎和所有的动物一样，在相同的环境里如果一件事情反复发生，人们对事情的反应程度便越来越低。小镇的居民偶尔去一趟曼哈顿，会对那里发生的事情惊叹，但对已习惯城市高度繁杂的纽约居民来说，这已经是司空见惯了。

正如我们每个人都有自己内心的"感官温度计"一样，我们也有一个"快乐温度计"。计量的幅度从零下（不快乐）开始，到平和，然后是开心。当我们体验到愉悦的事情，我们的快乐"温度"会上升，而当我们体验到痛楚时，快乐"温度"就会下降。不过，我们渐渐就会变得习惯，或称之为对快乐的习惯。如果第一次体验让我们的快乐温度上升，比方说 20 度，那第二次体验同一件事可能只会上升 15 度，第三次 10 度，到最后可能一点都不会上升了。

设想你在一个炎热、潮湿的户外工作了几个小时，汗流浃背地

回到开着空调的室内，那种清爽的感觉特别棒。刚开始的时候，你会觉得恢复活力、精神焕发甚至非常兴奋，但慢慢地，快乐劲儿过去了，舒服的感觉淡化了，其实并没有什么特别的变化，而是你已经习惯了空调的凉爽，甚至忘了它的存在。也就是只有你重新出门置身于酷热当中，当你再一次感觉到烤箱一般的热浪向你袭击时，你才会注意到已经不在身边的空调。

在 1973 年，13% 的美国人认为汽车上的空调是必需的。今天的数字上升为 41%。我知道地球是在变暖，但过去 30 年间，温度并没有这么大的变化。变化的，是人们对舒适的标准。

即使我们并不期待快乐的习惯，但它的发生是无可避免的。而且，这种习惯的心理在今天充斥着五花八门的选择的世界中更容易造成人们的失望情绪。

持续的反应与参照点的改变

快乐习惯可以像我刚才提及的那么简单，只是“逐渐适应了”，也可能是因为一个新的经历而引起参照点的改变。

假设一位女性从事年薪 4 万美元的工作，她感觉不错。但新的工作年薪达到 6 万美元，她决定跳槽。半年之后，新的公司倒闭了，而旧东家很愿意让她回去，还把薪酬提高到 4.5 万美元。她对“加薪”会觉得开心吗？这像是一次加薪吗？答案大概是否定的。曾有过的 6 万美元薪酬，无论存在的时间有多短，已经成为她快乐习惯的参照点，也成为她薪酬的新底线。虽然 6 个月前，工资从 4 万增加到 4.5 万美元会是一件挺惬意的事，可现在对她而言，只有工资从 6 万下降到 4.5 万美元的感觉。

我们常常听到有人这样说：“我从来不知道酒的味道可以这

么好”、“我从来不知道性生活可以这般刺激”，或者“我从来没想过我可以赚那么多的钱。”新事物和新的经历可以改变一个人的享乐标准，使得一些原来觉得够好或挺好的东西变得不再美好。而我们也会看到，当我们投入了大量的时间和精力去从一大堆选择中做出决定，最后得到的却是逐渐适应的快乐，这种习惯的过程会特别让人感到失望。

享乐习惯与享乐轮圈

在快乐习惯的研究中有一个著名的例子，让参加者在一个五分制内为他们的快乐评分。他们中有一些人在过去一年分别从彩票赢得少则 5 万，多则 100 万美元的奖金，另有一些人却因意外事故而变成残疾或瘫痪。中奖者自然比瘫痪者开心，但让人意外的是，中奖者并不比一般人开心，更令人吃惊的是，那些意外受害者虽然没有一般人那么开心，但他们却仍然认为自己是快乐的。

如果在开彩之刻，你问中奖者有多开心，他们大概会把开心的程度标在五分以上；如果你在意外刚发生的时候问受害者的心情，他们一定会标出零以下的负数。但随着时间的推移，中奖者和受害者对新的情形渐渐习惯了，这两组人心中的“快乐温度计”开始还原，逐步变得跟一般人相差无几。

我并不是说，在长时间的主观感受上，中奖者和致残者没有任何区别。我要提出来的是，这种区别比我们所想象的要小得多，也比这些改变生活的意外刚发生时候要小得多。

正如我所说的，这种戏剧性的快乐习惯有两个产生的原因。首先，人们会逐渐适应好运或背运。其次，好事（彩票中奖）的新标准，会让日常生活中许多平凡的乐趣（现磨咖啡的香味、春日的

可爱花朵和清爽的微风)相形失色。实际上,让彩票中奖者日后为平常生活中的快乐评分,他们的评分都会低于一般的人。也就是说,他们对持续发生事情的反应和参照的标准都出现了改变。

对意外的受害者来说,发生的事情很可能更多。意外事故发生后的打击是巨大的,因为这些受害者突然失去了行动的自由,而且他们不具有残疾人生活自理的能力。随着时间的推移,他们学会了生活的技能,也发现并没有像灾难降临初期那么绝望。此外,他们已开始关注一些残疾人可以做和喜欢做的事,这是他们在事故发生之前从未想过的。

25 年前,经济学家逖博·斯托夫斯基(Tibor Scitovsky)在他的著作《没有欢乐的经济》(The Joyless Economy)一书中,探讨了习惯这一现象的一些后果。斯托夫斯基说,人类渴望感受快乐。当他们消费时,只要他们感受的是新奇和新鲜的,他们确实会觉得快乐。但当新鲜感慢慢消失时,人们开始习惯了,快乐便逐渐被舒适所取代。开新车头几个星期的感觉一定很棒,随后的感觉只是舒服而已。新车肯定比旧的那辆好,但并无天渊之别。舒适的感觉真好,但人们渴望快乐。舒适并不是快乐。

快乐变成舒适的结果是失望。如果我们消费的是"耐用品",如汽车、房屋、音响系统、华贵衣服、珠宝或电脑,这种失落感会特别的严重。兴高采烈的时光很快就过去,这些还留在人们身边的物品不断地提醒他们,其实购买的这些东西并没有所说的那么好,事实与预期并不相符。而随着社会的财富增长,消费品不断向昂贵和耐用性转移,其结果导致消费和失望的同步提升。

面对着这种不可避免的失望,人们会做些什么?有些人干脆放弃追求,从此蔑视生活中得到的快乐。大部分人则被驱使于新鲜感的追求之中,他们努力地寻找那些快乐潜能还未因不断使用而淡化的新商品和新体验。其实到了一定的时间,这些新商品也

会失去它们的新鲜感。人们这种不懈的追求过程就是心理学家菲利浦·布里克曼(Philip Brickman)和唐纳德·坎贝尔(Donald Campbell)所说的"享乐轮圈"(hedonic treadmill)①。无论你在这种轮圈上跑得多快,你只不过是原地踏步而已。而由于习惯心理的缘故,无论你的选择有多好,决定的结果有多愉快,就主观体验而言,你还是会回到起点。

被心理学家丹尼尔·卡尼曼称为"满足轮圈"(satisfaction treadmill)的现象,也许比"享乐轮圈"更具潜在的危害。假如除了习惯于一些特定的事物或体验,你还习惯于某种程度的满足感,换句话说,假如你运用出众的才智和精力来做决定,努力将"快乐温度"维持在20度,以总保持着生活良好的感觉。那么,20度够好了吗?刚开始的时候,它可能已经够好了,但如果你习惯了这个度数的快乐之后,你就会觉得20度并不那么好。接着,你会奋力争取,让快乐温度提升到30度。所以说,即使你有办法克服或聪明地避免对商品或其购买经历的习惯性心理,你还得克服对商品或其购买经历时主观感受上的习惯性,而后者是一项非常困难的工作。

满足感的预测有误

如果我们知道对正面感受的习惯心理快要形成,而我们又已做好准备,那么这种习惯性就可能很难出现。但很奇怪的是,有证据显示我们往往在习惯形成时才感到意外。普遍而言,人类对不

---

① **译者注**:轮圈(treadmill)一般是指白鼠或其他小动物的玩具。白鼠在轮圈内不停地跑,但总还是在同一个点上。

同事件感受的预测总是不准确的。如果彩票中奖者预先知道中奖并不能给他们带来主观上良好的感觉,他们完全有可能不会去买彩票。

很多评估人们预测自己感受准确度的研究都以这种形式进行:一组参加者假设发生了一些事情——或好或坏——然后回答这些事件带给他们的感受。另一组参加者则是真正经历过那些事件的人,同样,他们被问及对这些事件的真正感受。研究人员将第一组的预测和第二组的实际经历进行比较分析。

在这类研究的一个案例中,中西部的大学生被问及如果住在加州会有何感受。这些学生认为住在加州会觉得那里的气候比较合适,而在那里生活,从整体上来说也会比中西部更令人满意。他们的第一点猜测是正确的,但第二点却不对。加州的学生喜欢当地的气候,但并不见得比中西部的学生开心。导致中西部学生的错误估计,很可能是因为他们几乎完全集中在天气问题上。加州大部分季节阳光充沛,可这并不表示加州的学生没有烦恼,例如课堂沉闷、功课太多、钱不够花、与家人和朋友的矛盾,以及爱情失意等等。与在严寒冰雪中忍受着压力和烦恼的情景相比,在温暖的阳光下接受同样的困扰可能会好受一些,但这不足以对生活前景产生截然不同的看法。

在另一项研究中,参加者就不同的个人和环境的改变,对他们未来十年的影响做出预测。这些改变包括空气污染、热带雨林的毁灭、咖啡店和电视频道的增加、核大战危机的降低、艾滋病风险的提高、慢性疾病的蔓延、收入的变化,以及体重的增加等。另外一些人则不是预测而是描述这些改变在过去十年间给他们带来的感觉。研究的结果清楚表明:预测假设性改变(无论好坏)的人比那些真正经历改变者觉得那些改变会带来更大的影响。

在另一项研究中,要求年轻的大学教授预测他们受聘或被拒

聘的感受,包括他们接到通知时直接的感受,以及5年和10年后可能的感受。这些教授们对习惯效应有一点认识,因此,他们认为在收到通知时会非常开心(或悲伤),但这种快乐或痛苦的情绪将随着时间而淡化。然而,他们的预测是错误的。他们的预测与一些刚刚经历过,或5年前或10年前有过这些经历的教授的真实感受比较,则大相径庭。那些获聘或被拒聘的教授的情绪在三个不同的阶段没有什么变化。参加预测的教授们即使意识到习惯心理的影响,仍然大幅地高估了好的结果在长时间内的开心程度,也高估了坏的结果在长时间内的悲哀程度。

当然,预测和实际经历的差距,不仅仅是由于未能预料到习惯心理的出现。我们善于在事情不如意的时候进行心理上的补救,并寻找宽慰的理由。"我的同事们很让人厌烦"、"学生们都是庸才"、"这份工作占据了我的所有时间,根本无暇享受生活"、"我被解放了,作为一名顾问,工作时间合理,工资还涨了一倍。"然而,不能预料习惯心理的出现肯定是造成预测和实际经历差距的原因之一。

人们会高估不好的身体检查报告对他们的打击,比方艾滋病检测呈阳性,同时,他们也会低估自己对疾病严重性的认识。一般患上虚弱性疾病的老龄人对自己身体的状况,比治疗他们的医生更乐观。

我们习惯于几乎所有的事情,但在预测未来的时候却忽略或低估习惯心理的效应,由此而产生的结果是显而易见。当你假设每年会多赚2.5万美元,那你的脑海里便会浮现出获得加薪的美妙感觉。而这里的错误是在于你以为当时的感觉等于将来的,或直到永远的感觉。

我们所做的几乎每一个决定,都会包含着对将来情绪反应的预测。当人们结婚时,他们就开始预测将来对配偶的感觉;当有了

孩子，他们便预测自己对日后长期家庭生活的感受；当他们开始一个长期的课程或职业培训，他们也会预测对学校及未来工作的感受；当他们从城市搬到市郊，他们则会想象在后院剪草，以及每天都得开车的感觉；而当他们买了汽车、音响或任何东西，他们都会评估今后拥有和使用它们的心情。

如果人们在做这些预测时犯有条理性或明显的错误。那么，他们就可能做出一些错误的决定。即使这些决定的结果还算不错，但人们的心理难免会产生后悔。

习惯与选择的问题

过于丰富的选择使得在决定过程中要付出的成本、时间和精力大大增加，习惯的问题也因此而变得更为严重。时间、精力、机会成本和预期性懊悔等，是我们在做决定之前就得付出的固定成本，而这些成本将要分摊在这个决定所影响我们生活的岁月间。如果决定能带来长期而显著的满足感，那决定的成本就可能忽略不计。但如果决定只带来短暂的满足感，所付出的成本就变得十分昂贵。如果买了一套让你能享受 15 年的音响，那花 4 个月的时间去挑选便会物有所值，而如果只有半年的愉快感觉，很快你就习以为常，那所付出的 4 个月时间与精力委实有点得不偿失。

因此，选择越多，做决定所付出的精力就越大，我们对享受这些决定好处的期望值就越高。使效益大大缩水的习惯问题，让我们常常觉得这样的结果不值得付出那般的时间和精力。我们对一个决定的投入越多，我们希望得到的就越多。而折磨人的习惯问题却让决定成为一种错误的投资。

习惯的问题在那些尽取者的身上会有更明显的体现。因为只

有尽取者的极度选择才会真正造成时间和精力的问题；只有尽取者在每一个决定都倾心投入，才会备受让步的折磨；也只有尽取者才会在发现决定所带来的快乐之短暂而极度失望。

快乐并不代表一切。主观感受也不是我们生活的唯一理由。经过慎重、分析比较和不懈努力所做的决定，比那些一时冲动的决定，可能产生更好的客观结果。一个充满选择的世界比一个选项寥若晨星的世界更有可能带给人们更多客观的选择。然而，我们也应该看到，快乐不是没有价值的，主观感受也不是微不足道的。如果习惯问题让人们觉得决定所带来的主观感受，是不值得花如此的精力去做那些决定，那人们就会开始将选择视为一种累赘而不是一种自由。

应该做些什么？

如果你生活在一个痛苦多于快乐的世界，那这种习惯效应是有利的，因为它能带给你力量和勇气去把日子过下去。但如果你是生活在一个富足的世界，快乐的来源远远超过痛苦的来源，那习惯效应便会破坏你对财富的享受。大部分的美国人如今都生活在一个物质富足的社会，我们无需做什么便可以拥有我们所想要的东西。在这个世界上，从来没有人对自己的生活拥有这么大的自主权，这么丰裕的物质和这么大的选择自由。习惯效应并没有减低这些自由和富足带给我们生活水平的改善，但却在侵蚀着我们从这些改善中所得到的满足感。

如果能找到终止习惯效应发生的方法，我们就可以大大提升这个社会里的人们对生活的感受。然而，习惯效应是我们对周围事物反应的一个基本和共性的特点，是我们神经系统中的一个

“硬件”，要直接清除它当然是不太可能的。

不过，只要我们对习惯效应有所警觉便可以预料其发生的效果，也不会因它的发生而那么失望。这就是说，在做决定的时候，我们应该考虑到每一个选择，不仅在明天，而且在几个月甚至几年后可能带给我们的感受。在决策过程中考虑到习惯效应的因素，可以化小选择时看似沉重的压力，也可以帮助我们对够好的决定感到满足，而非执意于“最好”，由此规避我们在时间和精力上的浪费。最后，我们应该提醒自己要为我们所拥有的一切心存感激，尽管这可能有点儿老套，就像家长或传教士所说的话通常会被忽略一样。不过，经常体验和表达感恩之情的人们身体会更为健康，对将来也更充满希望，对自身的生活也更具有愉悦的感觉。心存感激者总比其他人更为机敏、热情、精力充沛，而且更有可能达到自己的目标。

与习惯效应不同，感恩是我们可以直接体验的，而体验和表达感恩之情其实做多了就变得很容易。认真想想我们今天富足的生活，看看他人生活的窘境以及我们父辈艰辛的过去，便会大大化解习惯效应背后所带来的失望和沮丧。

第九章

为什么凡事皆因比较而痛苦

如果有人说，你的手被汽车门猛然撞击一下是明摆的坏事，而彼此相爱是明摆的一件好事，我想这应该不会有错。但大部分的人生经历是不能用如此绝对的标准来衡量的，恰恰相反，人们往往是通过与其他事情的比较来评估的。

当我们在评估一顿饭、一个假期或一个班级好坏时，我们通常会问自己："与什么作比较？"而当我们决定将来要做什么时，"这是好还是坏？"的问题远没有"这有多好或多坏？"的问题重要。很少餐厅的饭菜是真正的"坏"，坏到难以下咽赶紧离开的地步。然而，我们跟朋友说起某家餐厅时，会用"坏"去形容，而他们也会明白我们是在以某个标准来比较的，说明这家餐厅的水平在标准之下，比较是唯一有意义的尺度。

现代生活的各种状况看来正使得人们的体验，失去可以达到或应该达到的满足感，其中的缘由，是因为可以与我们自己的经历作比较的事情十分丰富。由此我们再一次看到，过量的选择引致了不满的感觉。

希望、预期、经历及其他

当人们评估一个体验的时候，他们往往会进行以下一项或多项的比较：

1. 将体验跟他们所希望的情况比；
2. 将体验跟他们所预期的情况比；
3. 将体验跟他们以往的情况比；
4. 将体验跟其他人的体验比。

这样的比较会使评估具有相对性，但同时可能会贬低或提升人们对体验的期望值。如果某人准备美美地去吃一顿晚餐，而她刚好看到一篇盛赞那家餐厅的报道，那她的希望和预期值会很高。如果她曾经对另一家餐厅十分满意，那这种经历也会提高她的标准。而如果她在晚饭之前听到伙伴向她仔细的描述美妙的用餐体验，那她对晚餐环境的比较标准也会很高。在这样的条件下，那家餐厅的主管要接受严峻的挑战，必须提供一顿能让她的快乐温度上升的佳肴。相反，如果某人饥肠辘辘的跑进路边的餐厅，而这家餐厅看来还不错，菜单也实在，而如果她在之前还吃过一顿糟透的晚餐，或她的朋友又刚好告诉她一个糟糕的用餐经历，那要让这个人开心的用餐应该不难。假如在同一家餐厅吃同一顿晚餐的话，用第一组的比较来评估可能会呈消极负面，而用第二组的比较，则可能是一个正面的体验。总的来说，我们未必能认识到，自己的评估已不是对饭菜本身，而是对我们带进餐厅来的看法。

同样，在一次难度高的考试里得到 B⁺ 的感受，也可以划分在

快乐温度计中正区或负区的任何一方。这取决于你原来希望得到的分是B还是A? 你的预期是B还是A? 你平时拿的是B还是A? 以及你的同学获得什么分数?

社会科学家亚历克斯·迈克洛斯(Alex Michalos)在讨论体验的感受特点中提出,人们是基于三种差异的评估来建立满意的标准:“一个人已有和想要有之间的差异;一个人已有和他认为其他人也有之间的差异;一个人已有和他曾经有过最好的之间的差异。”迈克洛斯发现,个人对生活的满足感的变化,可以用这三个感受的差异来解释,而不能用客观体验的差异来解释。

随着物质生活和社会状况的改善,我们比较的标准也日渐提高。当接触过高质量的事物,我们便开始为“识别能力咒语”所困扰。曾经是完全可以接受但质量较低的事物已经无法让我们满足了。快乐温度计上的零点不断上移,而人们的期望和渴望值也随之提升。

从某种意义上来说,接受标准的上升是进步的标志。只有在人们的要求提高时,市场才会提供更多更好的商品和服务。客观地说,今天人们的物质生活比以往任何时候都好,其中的原因正是由于社会成员们的生活标准日趋提高。

但从主观角度而言却非如此。如果你的快乐评估方式是建立在体验的客观因素和你的期望值之间的关系之上,那当你的期望值与体验质量同步提高,就说明事件的运行是恰到好处的。我在上一章所讨论的“享乐轮圈”和“满意轮圈”,在很大程度上解释了为什么收入提高了两个点(在美国)或五个点(在日本),却未给该国的人们带来可度量的主观幸福感。期望值与现实生活保持同步发展,人们就可以生活得更好,但他们对生活的感觉却不可能更好。

前景、框架和评估

在第三章,我们讨论过评估主观感受的一个非常重要的原则,即前景理论。它是由丹尼尔·卡尼曼(Daniel Kahneman)和阿摩斯·特法斯克(Amos Tversky)共同研究提出的。这个理论认为,任何评估都跟其底线有关。一个新的经历如果比之前的有进步,那感觉就会是积极的,但如果比之前的还差,那感觉便会呈消极状。这就告诉我们要评估一个体验,必须先找出设定快乐温度计零点的位置。

同样在第三章中,我强调了语言对体验框架以及零点设定的影响。加油站告示"现金付款有折扣",它是将零点设定在信用卡付费上。另一标有"信用卡另收附加费",则是将零点设定在现金付费上。虽然在这两家加油站,用现金或信用卡结账的区别是一样的,可是人们对附加费心存反感,而对获得折扣却觉得心满意足。

但是,语言的描述并不是影响零点设定的唯一因素。期望值的影响也是显而易见的。人们往往会问自己:"我对这顿饭(考试成绩、酒、假期、工作以及爱情)的期望值有多高?"事后,他们又问自己:"果真有这么好吗?"如果这次体验达到预期,人们就会觉得满意,但不会由此而欣喜若狂。真正的快乐温度飙升,只有在体验大大超越了预期才会出现。以往的经历也影响着零点的设定,这种影响与习惯效应有关。我们时常会问:"这次有上一次那么好么?"如果答案是肯定的话,我们可能再次觉得满意,但我们并不会由此而兴高采烈。

高期望的失落

1999年秋天，美国《纽约时报》(New York Times)和哥伦比亚广播公司(CBS News)进行一次青少年调查，让年轻人将他们的经历跟父母成长的经历进行比较。总的来说，有43%的受访者认为他们比父母当年艰苦，而在富裕家庭长大的受访者则有50%认为他们比父母艰苦。在深入调查中，这些富裕家庭的孩子谈到他们自己以及父母们的高期望时，他们都提到"太多"：太多活动、太多消费选择以及太多东西要学等等。而对电脑和互联网的使用，来自低收入家庭的孩子认为做功课比以前容易多了，但来自富裕家庭的孩子则觉得，要做的筛选工夫太多了。一位评论者指出："孩子们觉得有压力……要确定他们自己不会跌落。一切都与前进有关……倒退是美国人的噩梦。"因此，如果你起点高，下跌的深度比低点者大得多。芭芭拉·阿尔任列治(Barbara Ehrenreich)所说的"跌落的恐惧"，就是指这种高期望的祸根。

高期望祸根在生活中最突显的例子，是健康和医疗保险的问题。在投保就医的今天，无论人们对获得及时而良好的医疗有多少困惑，美国人的健康状况也比过去任何时期都好，这是不容置疑的事实。人们不仅仅有更长的寿命，而且生存质量也今非昔比。尽管如此，正如医学历史学家莱尔·波尔特(Roy Porter)所指出，在这个健康长寿、控制疾病的能力都空前先进的年代，人们对健康的焦虑也是空前的。美国人期望活得更长，并希望自身的机能不会衰退。因此，尽管现代医疗技术的发展帮助我们延长了寿命，但似乎不能提供相对应的满足感受。

除了以往体验的因素之外，造成高期望值的另一个原因，我认

为是我们现在对生活众多方面所拥有的选择数量和控制力。数年前我去奥勒冈海岸一个海边小镇度假，在一家小杂货店买点东西准备晚餐。那里只有十种酒可供选择，我只能凑合地选择一种。由于我原本就不期望可以买到好酒，因此我还是觉得满意。如果那是在一家提供数百甚至数千种酒的商店，我的期望便会高出很多。如果我在这样的地方选上的只是和小店里买的那瓶酒一样，我会觉得非常失望。

回到本书开卷的例子，在牛仔裤只有一种款式的日子里，无论它是什么样的，我都会对它的合身程度感到满意。而现在面对适体的、贴身的、紧身的、窄筒的、配靴子的，以及天晓得还有什么款式，我的标准提高了。有了那么多的选择，我现在都期望我的牛仔裤能量身订做般的合身。选项的大量增加看来不可避免的导致期望值的飙升。

这正体现出尽取者大量产生的趋势，因为尽取者的显著特征，就是要有高标准和高期望。正因为这样，同时也因为期望值在快乐评估过程中的作用，同一个体验对满足者而言可以显示出快乐温度计的正极，而对尽取者来说却有可能为负极。

这一点告诉我们，高期望可能是适得其反的。我们在控制我们的期望值上多做些努力，大概会比做任何其他事情都更能提高我们的生活质量。适度期望的好处是可以留出空间，让更多的体验成为美妙的惊喜，享受正面的快乐指数。这其中的挑战就是找出保持适度期望值的方法，使实际的体验不断地改善。

达到这种境地的方法之一，就是让完美的体验较少或较迟发生。无论你花得起多少钱，还是把最好的酒留在特别的场合才打开；无论你腰包有多鼓，把剪裁考究、款式华丽的丝质衬衫留给最值得纪念的晚会。这看起来有点像自我否定，其实恰恰相反，这是保证你能持续体验快乐的一个方法。如果最美味的佳肴、最香醇

的美酒或最华丽的衬衫都不能让你感受到充分的快乐，那拥有它们又有什么意义？

社会比较的祸根

我们评估体验的依据，最重要的可能来自与其他人的比较。对“我做得怎样？”这类问题的答案是取决于我们自己过去的经验、渴望和期待，但这种问题从来没有在一个真空的社会中提出或作答。“我做得怎样？”实际上几乎都附带着“我做的和他人相比”的因素。

社会比较所提供的信息，帮助人们评估体验，但有些体验并非单一得让我们可以进行简单的评估。B^+在一次考试中是不错的成绩吗？你的婚姻状况好吗？你的年少儿子参加重金属音乐会，你有理由要担心吗？你的工作有没有被足够的重视？虽然不用去环顾他人，也能为上述的问题找到大概的答案，但大概的答案是远远不够的。比较周围的人可以对体验的评估进行调整，而调整的结果有助于人们决定是否采取一些补救的行动。

正如我们在第七章所讨论的，人们的反事实思考可以向上（想象一个更好的结果），也可以向下（想象一个较坏的结果），社会的比较也一样。人们可以跟做得比较好的人相比（向上社会比较）或与做得较差的比（向下社会比较）。通常情况下，向下的社会比较会推高人们的快乐温度，而向上则会下压。事实上，社会心理学家发现，向上比较容易产生嫉妒、敌意、情绪、沮丧、自尊心下降、快乐减少和压抑的症状。反之，向下比较能增强自尊心，提高良好情绪，并减低焦虑。

不过也不一定全是这样。有些时候人们进行社会比较时，向

上比较呈现出正面的情绪，而向下比较则为消极。得知其他人差劲，可能会让你觉得自己可能更差劲。跟差劲的人比，你可能会因胜人一筹而得意，但你也可能同时体验到罪咎、尴尬和他人的嫉妒或怨恨，以及对差劲的命运或许会发生在你身上的担忧。而当你与更优秀的人相比较，在你可能会感到嫉妒或怨恨时，你也可能因此而获得动力或启发。以一项研究为例，一些癌症患者在得知另一些病友状况好转的信息后，其情绪会得到改善，因为这样的信息给予他们希望——他们的情况也可以好起来。

社会比较在很多方面与反事实思考的思维过程相似，但有一个很重要的区别。从原则上说，我们对进行反事实思考时机及其内容都有很强的控制力，我们只受到想象能力的限制。我们对社会比较的控制力就没那么大了。如果你和我们所有人一样身处现实的社会中，你会经常受到其他人的信息冲击。老师公布全班的得分情况会将你的 B^+ 成绩置于同学们的比较中；你和你的另一半在前往一个派对时一路上争吵，到了现场却发现周围的人成双成对、卿卿我我，十分开心；你的提职希望刚刚落空，却听到你妹妹说她在工作上有多么如意。这些信息都是无法避免的，最好的办法就是不要去琢磨它。

身份的角逐

驱使人们进行社会比较的重要原因是人们对其身份的关注，而身份当然是社会比较的产物。成就和财产的满足感部分来自于人们的认可，而这种得到的认可并非每个人都具有的。当其他人开始要追赶上来时，这场竞赛领先者的欲望便会升级，以确保他们保持其地位的优势。

经济学家罗伯特·法兰克(Robert Frank)在其著作《选择合适的池塘》(Choosing the Right Pond)中指出,努力成为自己池塘中大鱼的欲望,决定了我们的社会生活。如果只有一个池塘——如果每个人将自己的地位跟其他所有人相比——我们几乎全部都是失败者。说到底,在一个有鲸鱼的池塘里,即使是鲨鱼也是小鱼。因此,我们还是不要拿自己跟所有人比。如果我们努力将社会划分出自己的池塘,让我们与相似的人群比,我们就会是成功者。在一家小律师行成为薪金额第三、年薪 12 万美元的律师,会比在大事务所薪金居中,年赚 15 万美元的感觉更好。正所谓“宁为鸡头,不甘凤尾”。获得快乐的途径——寻求功成名就的途径——就是找到合适的池塘并在那里呆着。

这种对身份的关注到底有多重？从几年前进行的一项研究中可见一斑,受访者要对以下几种假设做出选择:自己年薪 5 万美元而他人年薪 2.5 万美元与自己年薪 10 万美元而他人年薪 20 万美元;自己接受 12 年教育而他人只有 8 年教育与自己接受 16 年教育而他人有 20 年教育。另外一对选择是,自己智商为 110 而他人只有 90 与自己智商 130 而他人为 150。在大部分情况下,超过一半的受访者选择了赋予自己相对较好地位的状况。做小池塘里的大鱼年赚 5 万美元,胜于在大池塘里的小鱼年赚 10 万美元。

身份、社会比较和选择

关注身份不是什么新鲜事,但我相信如今的身份问题要比过去严重得多。这也再一次证明过量的选择所带来的危害。罗伯特·法兰克提出了“选择合适的池塘”这个构想,但什么是合适的池塘呢？当我们无法回避社会比较时,我们在跟谁做比较呢？以往

的比较仅限于当地，我们只需要看看周围的邻居和亲戚朋友们，我们也没有渠道去获取生活社交圈以外人的信息。但随着电信业的蓬勃发展——电视、电影、互联网——几乎每个人都可以得到所有其他人的信息。40 年前，一个生活在蓝领阶层区域的人，对于自己的中低收入已相当满足，因为与周围的人比较，那里没有什么可以刺激他提升身份的欲望。但现在的情况已经完全不同了，那些富人们的豪华生活每天都无休止地进入你的信息渠道。今天，我们似乎全都在同一个巨大的池塘里游泳，任何人的生活可能就是我们的生活。即使生活的实际情况已有所改善，但这个影响全社会且不切实际的攀比标准，则大大降低了我们这些身处中低层人们的生活满足感。

地位的竞争

如果在这里结束讨论，那我们很容易会得出这样的结论：社会比较所引起的不满，可以通过教导人们别太在意自己的身份来解决。这样，源自社会比较的失望情绪，可以被理解为是因为对个人的影响而构成的社会问题，并可以通过改变个人的心态逐一解决。

然而，即使人们可以接受不要太注重其身份的教育，他们仍然不会对现有的状况感到满意，因为他们有正当的理由认为，无论一个人拥有多少都还是不够的。我们的社会和经济体制所形成的优质与稀缺商品的不公平分配，从根本上驱使人们生活在无休止的社会比较和不满之中。因此，不去关注体制的问题，而想改变人们对身份的心态无疑是徒劳的。

正如我在第四章所及，经济学家费里特 · 希尔殊在其《对增长的社会限制》(Social Limits to Growth)一书中曾提出，科技发展

可以不断增加每亩耕地的产出以让更多人得到温饱，也可以持续提高 1000 元所生产的小儿麻痹疫苗以让更多儿童受惠，但有好些事物是科技发展所不可能广泛提供的。举例说，不是每个人都可以在海边拥有一亩私人的土地；不是每个人都可以得到最惬意的工作；不是每个人都可以成为老板；不是每个人都可以上最好的大学，或成为最好的乡村俱乐部会员；不是每个人都可以在“最好”的医院得到“最棒”医生的治疗；希尔殊将这类事物称为地位象征性物品，因为获取这些事物的机会取决于每个人的社会地位。无论一个人拥有多少资源，如果其他人拥有的跟他差不多，那这个人享有这些地位象征性物品的机会就很低。有些时候，这类物品成为地位的象征是因为供应不可能增加的缘故，如不是每个人都可以在客厅挂上一幅凡高的名画。在另一些时候，随着拥有某些物品的消费者增加，导致了这些物品价值因负荷超重而下降。纽约市有好几个美丽的海滩，能容纳数以千计的人，但随着越来越多的人光临，这些海滩变得拥挤不堪，嘈杂混乱，令游客不得宁静，通往海滩的高速公路更是变成了移动停车场。在这样的情况下，如果你想体验海滩的悠闲，只能远离城市再多一点，那就得多花一点时间；或者去你专有的海滩，那就要花更多的钱。

可能我们所有人都同意，如果没有那么多的地位竞争大家都会过得好一点。地位竞争增添人们的压力，造成浪费并扭曲了正常的生活。家长们希望自己的孩子成为最好的，因此鼓励他们用功读书争取上好的大学，但每位家长都这么做，并不断的敦促加压。于是，他们不约而同地把孩子送到课余补习班或教育夏令营；他们用贷款把孩子送进私立学校；他们聘请老师和教练以培养孩子成为音乐家或杰出的运动员。只要还没有因不断的开支而破产的家长们，都会义无反顾地参加这场角逐。遗憾的是，那些可怜的孩子在家长愿望的折磨下，已经对为着未来而被迫学习的所有东

西失去了兴趣。

即使学生缺乏学科的兴趣,他们还是可以通过努力而取得好成绩。人们即使对现有的工作很满意,仍然会寻求改善的机会。这就像在一个满座的足球场内观看一场关键的比赛一样,前面几排的观众想看得更清楚而站立起来便会引起连锁反应,马上后排的所有人都会站起来,为的只是想与之前一样看得清楚。每一个人都宁愿站着,尽管他们的视野并未有一丁点的改善。但如果有人独自坚决地拒绝站立,那他还不如别来看球赛。当人们追求具有地位象征的物品时,他们是不由自主的加入这场激烈角逐的。要是不选择参赛,便意味着接受失败。

社会比较:所有人都这样做吗

虽然社会比较的信息似乎无处不在,但看来并不是每个人都关注它,或者说并不是每个人都受到它的影响。心理学家桑亚·吕波米尔斯基(Sonja Lyubomirsky)和她的同事们进行了一系列的研究以探讨人们对社会比较信息反应的差异,而他们发现这些信息对快乐者的影响相对较低。

研究之初,吕波米尔斯基设计了一份问卷(该问卷见本章后部分),以量化人的快乐水平,针对一个特定时间内情绪变化的不同,将参加者归类为相对快乐或不快乐。

在其后的一个研究里,每个参加者要跟另外一个人(实际上是研究人员)一道解字谜,而这个人有时会做得比参加者好得多,有时则差。吕波米尔斯基发现,快乐的人几乎不受周围同伴工作好坏的影响。在评估自己的解字谜能力和他们的工作感受方面,快乐的人在完成任务后的评分比完成前高。而与一个比他们慢的

人一起工作,他们对自己的能力和情绪的评分会稍高于与工作快的人在一起,但无论一起工作的人是快是慢,他们的自我评分都是向上的。相反,不快乐的人跟比他们慢的人一起工作之后,对自己能力和情绪的评分会增加,而跟比他们快的人一起工作之后,评分则会降低。

在另一个研究中,参加者为学龄前儿童拍摄一节教学课,有位"专家"(同样是研究人员)对他们的表现给予具体的意见,参加者是与另一位拍档一道上课的。研究有趣的显示出这些意见是如何影响着参加者的情绪。快乐的人如果得到肯定的意见则情绪会提高,而如果得到负面的意见则情绪低落,但专家对拍档的意见却没有影响他们的情绪。另一方面,不快乐的人则受到拍档意见的很大影响。如果他们得到肯定的意见,而拍档的褒奖更佳,他们的情绪会变坏;如果参加者得到负面的评语,而拍档也受到更多的批评,他们的情绪则会变好。这似乎说明不快乐的人在意的只是自己与他人的比较。他们宁可得知自己是挺蹩脚的老师而其他人比自己更糟糕,也不愿意看到自己是不错的老师而其他人比他更好。

在随后的一个研究中,吕波米尔斯基试图找出快乐和不快乐的两种人,为什么在同样处境的反应会有那么大的区别。她发现当他们在工作上都被批评以后,要是分散他们的注意力,他们对批评的不同反应便会消失,其反应都跟快乐的人一样。但如果他们在受到批评之后都被诱导对批评反复思量,他们对批评的不同反应同样会消失,只是这一次他们的反应都跟不快乐的人一样。这里所得出的推论是,最关键的区别在于事后是分散注意力还是反复思量的不同。快乐的人有能力分散自己的注意力后继续往前走,而不快乐的人则沉溺自责中而饱受痛苦的折磨。

根据这项研究,我们尚不能肯定哪一个是因哪一个是果。到底是不快乐的人在社会比较上比快乐的人想得多,还是对社会比

较想得多会让人不快乐？我觉得两种情况都存在——反复思量的倾向使不快乐者深陷于由社会比较而形成的心理恶性循环之中。基于现有的研究，可以肯定的是，社会比较对改善人们对自己选择的满足感没有任何好处。

尽取、满足和社会比较

你的快乐程度并不是影响你对社会比较反应的唯一因素。这里再一次涉及到尽取者与满足者不同的区别。

我在第四章曾讨论过的一项研究，让受访者填写尽取计量问卷。现在置他们于刚才所描述的情景——与其他人一道解字谜。我们会发现，尽取者比满足者更容易受到拍档的影响。与解字谜快的人一起工作，会导致尽取者情绪恶化，以及对自己解字谜能力评估的降低。这种社会比较对满足者的影响却未如此明显。

还有一点，当他们被问及是如何购物时，尽取者比满足者对社会比较表现出更大的关注。尽取者更注意人家买些什么，而他们对自己满意程度的评判，也更为其他人表现出来的满足感所影响。

如果你考虑到尽取者的索求，那这样的结果就不会令你吃惊。尽取者要的是最好，但没有比较，他又如何知道自己是最好呢？而对铺天盖地选项的今天，要判定何谓“最好”可谓举步维艰。尽取者只能沉陷于对他人体验的对比评判而难以自拔。

满足者没有这样的烦恼。寻求“够好”结果的满足者可以利用其他人的经验帮助自己判断何为“够好”，但他们没有这样做，而是依靠自己的评估来建立那些标准。他们的“够好”工资就是足以支付一个舒适的住所、一些得体的服装以及偶尔的夜生活等费用，至于其他人赚得更多并无关系。而音响对他们而言，只要是

能满足他们对音质、操作、美观和耐用的要求便是“够好”的标准。

从这两种相反的处事方式，我们发现了一个悖论。“尽取”一词代表着获取最好的欲望，这是一种绝对的标准。“最好”似乎只有一个，但要把它找出来却会困难重重。而有着绝对标准的人大概不会特别在意其他人在做什么，也不太会受到人家做什么的影响。相反，“满足”代表着得到够好的欲望，是一种相对的标准，相对于自己的和其他人以往的经验。然而，我们所看到的恰恰颠倒了。具有相对标准的是尽取者，而满足者则有着绝对的标准。从理论上看，“最好”是一种理想，独立于其他人所拥有而存在，但在实际生活中，要界定最好实在困难，人们不得不退回到与其他人比较的层面上。“够好”不是一个客观的标准，不是所有人都看得见的，它总是跟评判者有关。但关键的一点是，“够好”不用或不需要与其他人的标准或成就作任何比较。因此，我们再一次认定，在不堪重负的选项面前，“满足”看来是人们维护个人自主权的更佳方法。

多样的选择和社会比较

我们已经看到，选项越多，为做一个好的决定所需的搜集资料工作就会越困难；而搜集资料越难，你对其他人决定的依赖性就越高。当你挑选厨房的壁纸时，即使没有要求最好的，但要从成百上千的品种中找出够好的，你也只能通过看看人家的选择来简化自己的筛选过程。因此，过量的选项将不断地迫使你回头看看其他人是怎么做的。但你做的社会比较越多，你受它影响的可能性就越大，而这种影响总是负面性居多。因此，过量选项的社会总在鼓励我们在决定前去看看人家是怎么做的，而这个过程导致我们

（不会总是也会经常是）对自己的决定感觉不悦。这就是为什么选择数量的增加，会减低我们对自己决定满足感的又一个原因。

主观快乐测评表

在下列每一个陈述或问题中，请根据你认为最合适的描述，在计量栏上的分数画上圆圈。

1. 一般而言，我认为自己：

1 2 3 4 5 6 7

不是一个很快乐的人　　是一个很快乐的人

2. 跟我的同伴相比，我认为自己：

1 2 3 4 5 6 7

没有那么快乐　　更快乐

3. 有些人总是很快乐，无论发生什么，他们都在享受生活，并从每件事情上得到最大的收益。这种性格的描述在多大程度上符合你？

1 2 3 4 5 6 7

一点不符合　　完全符合

4. 有些人总是不太快乐，虽然并不沮丧，但他们似乎从来没有过应有的快乐。这种性格的描述在多大程度上符合你？

1 2 3 4 5 6 7

一点不符合　　完全符合

第 十 章

谁之过：选择、失望还是抑郁

我曾经提出，在无限的选择中所作的决定远比在没什么可选择时要好得多，但我们对这种结果的感觉却更糟。其中所涉及的风险，在一定程度上已不仅是产生一般性的失望。我相信，无限制的选择能导致内心的痛苦。当选择的结果——有关琐碎或重要的事情、有关消费、工作或人际关系——让我们失望，我们会问为什么。而当我们问为什么时，所得到的答案通常是让我们不得不埋怨自己。

美国人的“快乐指数”连续几十年来缓慢下跌。美国的国民生产总值，这项富裕的基本指标在过去的 30 年间增长了一倍以上，与此同时，美国人口中觉得“很快乐”的人群比例却在下滑，其降幅约为 5%。光看百分比可能不觉得很多，但 5% 代表着 1400 万人——曾经在 70 年代觉得自己很开心但今天不再这样说的人。当问及更具体的问题，如婚姻、工作、经济状况和居住环境等是否愉快时，答案的比例也是一样。看来美国社会越富有，美国人在追求或做自己想做的事有更大的自由，美国人就越不开心。

整体社会的快乐下降最具震撼性的事实，是抑郁症的流行，这

可是“快乐水平线”的负极。据估计,2000 年的抑郁症患者数字比 1900 年高出 10 倍。

抑郁症的征兆及症状包括:

- 对日常生活,包括工作和家庭的活动失去兴趣或快乐;
- 缺乏活力,身心疲惫;
- 觉得自己没有价值、内疚和自我埋怨;
- 凡事犹豫不决;
- 不能集中精力或清晰地进行思考;
- 经常想到死亡,包括有自杀的念头;
- 失眠;
- 对性失去兴趣;
- 对食物失去兴趣;
- 哀伤、无助,甚至无望;
- 自尊心低下。

抑郁症受害者极度忧闷是一个不争的事实,除此之外,抑郁症还会给社会造成严重的影响,患者的朋友、同事、配偶和孩子也会由此而感到痛苦。孩子们得到的照顾少了,友情被忽略或破坏了,同事们因患者表现欠佳而不得不负担起他的工作。抑郁症者患病的次数增加,他们比正常人请病假的次数高出 1.5 倍,而严重的患者则达 5 倍以上。同时,抑郁症患者的寿命较短,这有很多原因,其中包括心脏病。自杀当然是抑郁症最极端的结果。其自杀的几率差不多是正常人的 25 倍。据估计,自杀者中的 80% 有明显的忧郁症状。

抑郁症是一种复杂的病例,有很多不同的类别且成因多样各异。随着人们对抑郁症的深入了解,我们现在看似单一的精神失

常病例在将来会被视为神经病的不同类别,因为其病症相似但成因有别。因此,你应该看到,在接下来的抑郁症讨论中,虽然你不会得到每个患者的体验,但你将获悉一些核心要点。由此,我们将增加对这种症状的整体了解。

认同无助与控制力

我们在前面曾讨论过瑟里曼和他的同事所发现的"认同无助"。他们在一系列的实验中,研究动物的基本学习过程。当一些动物被要求跳过一些障碍物以躲开或避免四肢遭受电击时,它们很容易也很快就学会了躲避的技巧,但其中一组动物却因为曾经遭遇无法躲避电击的经历,在这个实验中拒绝尝试。事实上,它们是放弃了努力,甘于坐在那里忍受电击而根本不去冒险,不去努力跳过障碍。其失败的原因是由于它们曾经遭遇过无法躲避的电击,它们认同了听天由命。由于这种无助的认同感,这些动物将过去的经历应用在新的情形下,一个它们其实拥有控制力的新情形。

认同无助的实验继续进行的时候,瑟里曼注意到这些认同无助的动物与患有抑郁症的人有很多相似的地方。特别值得注意的是两者之间表现出来的被动性很接近。这些抑郁症患者有时会觉得一些琐碎的事情,例如早上穿什么都很难决定。瑟里曼推断,抑郁症者患病的部分原因很可能与他们在生活中有过重大的失去控制力的经历有关。这种经历令他们相信自己是无助的,而且这种无助是持续的,会在现在以及将来很多不同的情形下出现。因此,按照瑟里曼的推论,拥有控制力对良好的心理状态是极为重要的。

30 多年前对 3 个月的婴儿进行的一项研究结果表明,拥有控制力是具有绝对的重要意义。第一组婴儿——拥有控制力的一

组——被放在普通的育婴床上,头朝上置于枕头中。育婴床上架起了一张半透明的伞,上面有一些动物的图像,这些图像装有弹簧造成跳动的感觉。婴儿们看不到动物图,但如果他们在枕头上转动头部,伞的后面就会亮起一盏灯,那些动物就会在婴儿的眼前跳动。一会儿,灯光自动熄灭。当婴儿碰巧再次转动头部,灯光又会亮起,他们又看到跳动的动物,并会表现出兴趣、开心和兴奋。他们很快学会用转动头部来让自己继续看见动物,并且不断地转动小脑袋。他们对这视觉效果非常开心。另一组婴儿则"无须动手",当第一组的婴儿把床上的灯弄亮时,第二组婴儿床上的灯也同时亮起。他们看到跳动动物的次数和时间几乎是一样的。开始的时候,第二组婴儿对跳动的动物表现出同样的开心和兴奋,但他们的兴趣很快就减退了,因为他们已经习惯了。

两组婴儿的不同反应让研究人员得出结论:令婴儿持续快乐的来源,不是跳动的动物图像,而是婴儿的掌控力。婴儿对图像不停地发出笑声,因为他们似乎知道是自己让图像跳动的情景发生。"是我做的,这是不是很棒啊。只要我想,就可以再做一次。"另一组婴儿不用动手就看到图像则没有这种兴高采烈的控制体验。

初生婴儿对任何事皆没有什么控制能力,他们不能为想要的东西而伸动躯体,也不能离开他们不想要的东西。他们对双手的控制能力还不自如,要抓住东西或控制物件并不容易。他们总是被任意的戳、捏、抱起或放下。这个世界的一大堆事好像都发生在他们身上,而他们却只能是完全任人摆布。这可能是偶尔发生的一些他们能控制的事情,令他们那么兴奋、那么高兴的原因。

控制力对良好心理的重要性,在一个对生命末途人的研究中意外地得到证实。一组住进养老院的老人接受生活指导,他们被告知在这儿照顾好自己的重要性。另一组老人则被告知接受好这里的看守人员对他们照顾的重要性。第一组老人每天都要做一些

简单的事，如照顾好房间里的一盆植物，而另一组则不用做任何事情，包括房间里的植物也由看护员照料。对自己生活有少量控制力的老人表现得更为活跃也更有精神，而且比第二组的老人自我感觉更好。更值得注意的是，控制自己生活（哪怕只是一部分）的老人平均来说比完全依赖他人地老人要多活几年。由此可见，无论是襁褓婴儿还是暮岁老人，控制自己生活的能力对他们来说都是至关重要的。

无助、忧郁和归属方式

瑟里曼以无助为基础的抑郁理论不是没有缺陷的。最主要的问题在于，并非每个人失去了一次重大的控制能力后都会变得抑郁。因此，瑟里曼和他的同事们在1978年修正了他们的理论。修改后的无助与抑郁的理论认为，无助的经历转变成抑郁的过程，受到一些重大的心理步骤的影响。根据新的理论，当人们经历了一次失败，一次失去控制能力的经历，他们会问自己为什么。“为什么我的伙伴终止了关系？”“为什么我得不到那份工作？”“为什么这次考试会不及格？”换言之，人们会去寻找自己失败的原因。

瑟里曼和他的同事指出，当人们寻找失败的原因时，他们很容易表现出接受这种或那种原因的倾向，可是他们所接受的却往往与真正的失败原因南辕北辙。这些倾向可以归结于三个主要方面，这取决于我们检讨原因的方式，是总体或具体、长期或短暂，还是个人或共通。

假设你去申请一份营销和顾客服务的工作，却未能成功获聘。你寻找自己失败的原因。以下是一些可能出现的答案：

总体：我的自荐信写得不好，我在面试时总觉得紧张，看来我很难获得聘用。

具体：我对他们销售的产品知道的不够多。要在面试中有好表现，我需要对这个行业知道得多一点。

长期：我不是那种精力充沛、驾驭自如的人，那不是我的本性。

短期：我感冒刚愈而且睡得不好，我不是在最好的状态中。

个人：这份工作其实唾手可得，我只是一时没做好。

共通：他们很可能已经内定人选了，招聘只是作秀。没有外来的应聘者可以获得这份工作。

没能得到这份工作，你用具体、短期和共通的方式来检讨自己失败的原因，那么你对下一次面试会期待什么呢？假如你找一份比较熟悉的行业的工作，假如你面试之前睡眠充足，精力充沛，假如这次招聘真正是公开的，那你将会成功。换句话说，你的这次申请失败，几乎不会对你下一次的申请机会产生任何影响。

让我们来看看用总体、长期和个人的方式解释失败的结果。假如是你的履历缺乏吸引力，且在面试说话结巴，假如你是一个被动接受的人，假如你相信上一次的申请最后聘用了适当的人（不是你），那么你对将来的期待会相当的消极。你不仅仅没有得到这份工作，而且将来要得到任何工作也会非常困难。

修改后的无助与抑郁理论认为，如果一个人是用总体、长期和个人的方式来解释其失败的原因，那么这种由失败或失去控制力所引发的无助心理才会导致抑郁。只有在这种情况下，人们才会有充分的理由去期待一个又一个、一个接着一个的失败。当然，如果结局注定是失败的，那为什么还要从床上爬起来，穿好衣服，再去参加一次面试呢？

迄今为止，对这个修改后的理论的验证结果是令人重视的。

人们对失败原因的解释倾向是有类别的。"乐观者"用长期、总体和个人的原因来解释成功,用短期、具体和共通的原因来解释失败。"悲观者"的做法刚好相反。乐观者会说:"我得分是 A"而"她给我的评分是 C"。悲观者会说:"我得分是 C"而"她给我的评分是 A"。悲观者是抑郁症的候选者。当人们用这些倾向评判正常人时,便会预测一旦发生失败,哪些人会变得抑郁。那些以长期的原因解释失败的人期待着持续的失败,而采用短期者则不然。那些以总体的原因解释失败的人期待着失败进入他们生活的每一方面,而采用具体者人却不同。那些以个人的原因解释失败的人会大大降低其自尊心,而采用共通者却没有这个问题。

我并不认为将每一次成功归于自己,将每一次失败推卸于人是制造成功和快乐生活的配方。不管心理成本有多高,采用准确的原因来解释成功和失败将会获益良多,因为准确的解释可以提高下一次创造出更好结果的机会。然而,我认为对大部分人来说,过度的自我埋怨势必产生不好的心理后果。而我们将会看到,在无数选择的世界比在有限选择的世界更容易让人们为不理想的结果而埋怨自己。

无助、忧郁及其现代生活

美国的中产阶级现在所体验的控制力和自主权,对其他年代或其他国度的人们来说颇为不可思议。数以百万计的美国人可以完全按照自己选择的方式生活,几乎不受任何物质、经济或文化的限制。他们自己而非由其父母,可以决定是否结婚,什么时间结婚和跟谁结婚。他们自己而非由其宗教领袖,可以决定穿什么样的衣服。他们自己,而非由其政府,可以决定他们要在电视看什么样

的节目，在报刊上读什么样的文章。这样的自主权加上抑郁无助理论的研究，令人以为美国的抑郁症应该早已无影无踪。

然而，我们所看到的是这种疾病惊人的增长速度。瑟里曼形象地称之为疫情。更令人堪忧的是，遭遇抑郁症侵袭的受害者日趋年轻化。根据目前的估计，大约7.5%的美国人在14岁之前曾经历过一次抑郁症，这数字比10年前高出一倍。

同时，抑郁症的最极端行为——自杀——也在上升，而且也更趋年轻化。自杀已成为美国中学生和大学生的第二号杀手，排名仅次于意外死因。在过去35年间，美国大学生的自杀率翻了两番。在发达国家，青少年和年轻的成年人的自杀数字也急剧上升。在一项关于20世纪90年代与70和80年代相比的研究中，联合国儿童基金会发现年轻人自杀的数字，在法国翻了两番、在挪威增加了一倍多、在澳大利亚增加了一倍、在加拿大、英国和美国都上升了50%，只有在日本和当时的西德出现了下降。

在一个有史以来最具个人自主权和控制力的年代，人们的痛苦达到如此程度的原因究竟是什么呢？

期望的上升

首先，我认为多年来随着个人控制力的一步步提高，人们对控制力的期望值也随之提高。我们主宰自己命运的能力越高，我们就越希望在更多方面主宰自己的命运。我们应该可以接受到既有兴趣又学而有用的教育；应该可以找到让人兴奋、对社会有价值而且回报丰厚的工作；应该可以找到性感、重情、聪颖且忠贞的伴侣；我们的孩子应该长得标致、聪明、孝顺，有爱心和独立能力。此外，我们所购买的一切物品应该是同类中最好的，因为有了那么多

选择，我们不应该委屈地接受那些仅仅"够好"的东西。我相信，强调选择自由以及现代生活所提供的大量选择机会，是带给人们这些不切实际期望的原因所在。

我们在上一章的讨论中提到过，我们从经历中得到的快乐和满足感，是与这个体验和期望的对比有关，同时也与体验的质量有关。节食的人们在评核减肥效果时，会将结果与减肥的期望值作比较。如果你期望减掉 5 磅而发现已经减掉 10 磅，你会很开心，但如果你期望减掉的是 15 磅，你就高兴不起来了。大学生的成绩也跟对成绩的期望值有关。如果你期望得到 C 而结果得了 B，那感觉一定不错，但如果期望是 A，感觉又大不一样了。如果我观察现代美国人在体验质量上的期望是正确的话，那完全可以断定，今天的人们对几乎每一次体验都会觉得失望，并因此视为一次失败——一种可以预防做出不正确选择的失败。

将此与包办婚姻的社会相比，或者与教育机会匮乏的社会相比，那里的人们没有结婚的选择权或接受教育的选择权。在这些生活方面缺乏控制力的社会里，人们心理的一个重要事实，就是你对控制力不会有什么期望。而正由于这一点，我认为缺乏控制力并不会导致无助和抑郁的感觉。

个人主义的提升和自我抱怨

在期望值广泛提高的同时，美国文化的我行我素特征亦更为变本加厉。这可能是竭力控制生活每一要素的欲望所产生的副产品。不那么个人化——将自己牢牢地捆绑在家庭、朋友和社团的网络上——将在某些程度上受到家庭、朋友和社团需要的牵制。如果我们对其他人的依附性很重，我们就不能只做自己想做的事。

我觉得,在今天要结婚的美国年轻人最难解决的唯一问题就是两个人要确定个人自主权与婚姻义务和责任的界线。

个人主义的高涨意味着我们不仅仅期望所有事情都尽善尽美,更期望这种完美是自己完成的。当我们失败(无可避免的),个人主义的文化让我们产生偏见,倾向于把失败集中解释于个人而不是共通的原因。就是说,这种文化建立了大家都想接受的对原因的解释方式,而这种方式就是鼓励人们将失败归咎于自己身上。正是这种对原因的解释方式助长了我们面对失败时的抑郁情绪。

由此推断,现代社会所强调的个人自主权和控制力恰好中和了对付抑郁症的疫苗的疗效,而这种疫苗是对社会团体和机构,如家庭、民间社团和宗教组织等的归属感。要做你自己、或决定你的“自我”,这和参与有意义的社会组织之间天生就是一对矛盾。紧密与社会的联系必须把自我放到次要的位置。因此,越集中强调自我,我们与他人的关系就越薄弱。政治科学家罗伯特·朴特南(Robert Putnam)在其著作《孤独的保龄》(Bowling Alone)中,引导人们关注现代生活中的社会关系恶化的问题。在这里,值得一提的是居住于宾夕法尼亚州的阿默斯①信徒。他们的抑郁症患者的比例不到全国患者比例的20%。阿默斯信徒是一个关系紧密的传统族群,其社会关系非常稳固且生活选项较少。这些信徒对生活的控制力比我们少吗?答案是肯定的。与他们的期望相比的控制力也比我们少吗?我认为不是。族群所施加的种种限制和作为

---

① **译者注:**阿默斯(Amish)是基督教的一个教派,大约在17世纪起源于欧洲,教派的名字取自创立人雅各·阿曼(Jacob Amman)的姓氏。18世纪初一批阿默斯信徒移民美洲并在宾夕法尼亚州定居。这些虔诚的教徒刻意保留17世纪末欧洲的乡村文化,过着非常简朴的生活,并推行一套独特的行为和生活方式以避免现代社会的影响,从而远离美国文化。

信徒所附带的责任在他们心理上产生多大的痛苦?我推测他们不觉得有什么痛苦。在阿默斯族群当中,人们对个人控制力和自主权的期望与美国的主流社会有很大区别,但族群成员关系并没有让信徒们觉得是自己做出了个人的牺牲。我们因为重大的社会义务而产生的不自在感觉,对阿默斯信徒来说是不存在的。他们觉得生活就是这样,对谁都一样。由于每个人对自主权和控制力的期望提高,主流的美国社会让致力于社会团体活动者比先前,要付出更大的代价。

美国人对外表的着魔,最能反映其追求控制力、自主权和完美欲中的扭曲现象。事实似乎都在证明,我们大部分人对自己的体型和体重并不可能做太多的事。基因的组合和成长的经历对我们成年后的体态起着关键的作用,而几乎所有的减肥方法只是进行着短期的改变。体重的事实与我们的社会文化每天的说法大相径庭。媒体和同伴所产生的压力无时不在告诉我们肥胖是自己选择、个人控制能力和个人责任感的问题;无时不在要求我们应该渴求完美的外表,而假如不这样做则完全是自己的过错。根据这种文化,如果我们有足够的自律和控制能力,我们就能够在合理的饮食习惯和运动上双管齐下,重塑一个和电影明星一样标致的身材。美国人一年里花在减肥书籍上的钱超过5000万美元,花在减肥办法上更是超逾500亿美元。这些数字说明,大部分美国人接受了身材可以由自己决定的观点。

每个人都可以拥有自己所渴望身材的幻觉无疑是女性痛苦的根源,尤其是在我们这个以纤瘦为"理想"身材的社会。提倡女性纤瘦身材文化的社会(如瑞典、英国、捷克和美国的白人社会),其饮食失调(厌食症和暴食症)的比例要比其他地方严重得多。更值得注意的是,在推崇瘦身的社会中,女性患上抑郁症的比例是男性的两倍。在崇尚合理身材的社会,男女患上抑郁症的比例没有那么大的差异。

瘦身和抑郁之间的联系(纯属推测)是这样的:体重是人们认为可以控制的,而要漂亮就得苗条。当变苗条的努力失败,人们不但要每日在镜子前面对失望,他们同时还要面对这个失败理由的解释——不能拥有完美的身材完全是自己的过错。

唯有最好而抑郁

高不可攀的期望加上为失败承担高度个人责任的倾向,形成一个致命的组合。讨论到了这里,我们可以判断,这个问题对尽取者特别尖锐。正如他们在面对错过的机会、后悔、习惯效应和社会比较的时候一样,尽取者比满足者更多地受到来自高期望和自我埋怨的煎熬。尽取者为了做好决定而费尽心力,对决定的结果有着极高的期望,由此可能产生的失望也会最大。

我和同事们进行的一项研究中,发现了一个并非不出人意外的结果:尽取者是抑郁症的首要候选人。通过对多个不同组别的人群的观察——不同岁数、性别、教育程度、居住地点、种族和社会经济地位——我们发现尽取的行为和抑郁状态之间有很强的连带关系。在我们的尽取计量中得分最高者,在抑郁度的标准测量中已濒临抑郁病症的边缘。在青少年的组别中,我们也发现尽取和抑郁症状同样的关系。高期望和因为达不到期望而自怨自艾的状况可以发生在对教育、事业和婚姻做决定的时候,正如它们在用餐地点的决定时所发生的作用一样,即使一些琐碎的决定也都在受其影响。如果失望的体验无休无止;如果实际上你做的每一个选择都不能符合其期望和愿望;如果你执意地为失望承担起个人的责任,那么久积成疾,最后你什么事情都做不成,而导致的是精神上的彻底崩溃。

自主权的心理和生态

这是一个自相矛盾的状况。在同样的时间和地点,当对控制力过度的期望导致抑郁症流行时,那些觉得自己有控制力的人们的心理状态却比那些不觉得有控制力者要好。

要弄明白这个问题,我们需要分辨什么样的心理对个人有助或对社会整体有益,要分辨个人自主权的心理和生态。在一项集中于20个西方发达国家和日本的研究中,理查德·艾克斯雷(Richard Eckersley)发现,造成不同国家青年的自杀率的区别,最相关的因素在于那个国家的文化对个人自由和控制力的态度。人们对个人自由和控制力的价值取向越高,这个国家的自杀率有可能越高。

艾克斯雷随后又指出,同样的价值观也让那里的人们在其社会文化的氛围中蓬勃发展,到达前所未有的程度。但问题是在于其国度或"生态"的层面上,这些价值观却有着普遍而有害的后果。

政治科学家罗伯特·蓝尼关于"享乐时差"的提法,可能会让这个问题更显严重。蓝尼认为,每一个国家的文化之所以延续,在于它们都有不断对其素质进行价值评估的趋势,即使它们已经丧失生产快乐的能力。他说,"这很大程度解释了目前侵害市场民主制度的不安情绪。"享乐时差加上这种文化在自主权和控制力的重视上所带来的心理利益和生态成本,使得一个社会很难能够正确的处理事情。

显然,我们感到选择是累赘而不是恩赐的体验不是一种简单的现象。这更是一种多样复杂心理过程的互动结果。这些心理过

程包括提升的期望、对机会成本的认知、对让步的厌恶、习惯效应、后悔、自我埋怨、与社会比较的倾向以及尽取的行为。

在下一章,我们会回顾并进一步说明书中所提出的建议,探讨人们可以做些什么,从而摆脱社会的压力,解决过量选择的问题。

第四部分

我们可以做些什么

第十一章

对于选择应该做些什么

前面所讨论的，对我们来说不是什么好消息。我们现在身处人类潜能的最高峰，浮沉于过量物质的波涛之中。以一个社会而论，我们达到了祖先们顶多能梦想过的成就，但也付出了沉重的代价。我们得到自己所想要的东西，却发现想要的并未达到我们所期望的满足。我们被现代化的便捷装置所包围，却从未觉得时间的充裕。我们可以自由地谱写自己的生活，却不知道我们到底想“写”一种什么样的生活。

现代化的“成功”原来是如此的苦乐参半。我们调查分析了社会的方方面面，看来这问题的主要症结在于选择的过量。太多的选择导致心理痛苦，特别是在加上后悔、关注身份、习惯效应、社会比较，以及可能是最重要的完美——每件事都要求最好的欲望——之后。

我相信我们可以采取一些步骤来缓解，甚至消除这些痛苦的很多来源，尽管这不是件容易的事。这些步骤必须经过练习并加以自律，可能还需要改变一些思维方式。从另一个方面看，每一个步骤都会带来它的回报。

1. 决定自己的选择

我们知道，选择的机会是快乐生活所必不可少的，但选择有一些负面的特性，这些消极面会随着选择数量的增加而升级。我们所面对的每一个选择的好处是显而易见的，可是代价却在不知不觉中，一点一滴地积累。换言之，并非某一个选择都会出现问题，而是所有的选择造成了人们的苦恼。

放弃选择的机会并非易事。要理解的最重要一点，是在大部分情形下我们所关注的并不是决定的客观结果，而是主观结果。如果选择的能力让你得到更好的汽车、房子、工作、假期或咖啡机，但选择的过程让你对所做的决定不满意，那你其实并没有从选择的机会中得到什么好处。而在绝大部分情况下，过量的选择带来的正是更好的客观结果和更坏的主观结果并存。

要处理好过量选择的问题，我们必须要决定生活中的哪些选择是确实重要的，将时间和精力集中在那些选项上，并放弃一些不必要的选择机会。如果限制了选项，我们就可以少费一些精力，多获一份舒心。

试试下面的做法：

1. 回顾一下最近做的一些决定，无论这些决定是大还是小（买衣服、新厨具、旅游地、退休金投资分配、医疗保险、工作或感情关系的改变）；
2. 将决定的过程逐项列出，包括步骤、时间、分析和所产生的焦虑；
3. 回忆自己做那些决定时的感受；
4. 问一下自己，你的决定最后带来了什么好处。

这个练习可以帮助你更好地理解你为决定所付出的代价,这样可能会帮你更好地放弃一些选项,或至少能在考虑选项的数量上,或在选择中所花的时间和精力上逐步建立起自己的行为准则。举例说,你可以规定自己在买衣服的时候最多只到两家商店,或者在安排假期时,最多只考虑两个地点。

这种自我限制看来既困难又专横,但实际上,这是我们在生活某些方面应采取的自律方式。你可能已有每次聚会喝酒不超过两杯的自我约定。其实酒的味道不错且让你感觉舒爽,你只要一挥手,下一杯马上送到。不过,你控制住自己了。对大部分人来说,控制饮酒量并没有太大的困难,这里的原因何在?

其中一个原因,是社会已就过量喝酒的危险发出了强烈的明示。第二个原因是你可能有过喝多的教训,并尝到那醉酒的痛苦感觉。没有人说第三杯酒一定会让你不省人事,但为什么要去受这种苦呢?不幸的是,直到现在,社会还没有发出过量逛商场危险的明示,你也没有特别感觉到过量的选择所带来的不舒服。然而,如果你认同本书所提出的论点和实例,你现在已认识到选择有不好的一面,那么,你就会更容易适应和接受“两个选择是我的上限”这个准则。我以为,这值得一试。

2. 做个选择者,别当捡拾者

选择者具有一种能力,他们知道什么决定是重要的,什么选择是应该放弃的;他们知道是否应该去发现一个新的选择,而且了解每一个决定代表不同的选择人。正是选择者为自己和他人创造新的选择机会。可是当我们面对苦于应付的选择数量时,我们被逼成为“捡拾者”。就是说,我们只能在众多的选项堆里疲于应对。

做选择者是对的,但要多花时间在主动选择而非被动捡拾上。我们一定努力要求自己按其喜好、习惯、规范和准则顺其自然地做出决定。

选择者有时间去调整自己的目标而捡拾者没有;选择者有能力避免随波逐流而捡拾者做不到。好的决定需要时间和精力来完成,而我们能腾出所需时间和精力的唯一方法,就是把握好我们的选择。

只要你回顾一下最近做过的一些决定,你不但会更清楚地了解这些决定所附带的成本,而且还会发现其实在这些过程中,有些事情是你真的在乎的,另一些则根本无所谓。这样做会让你:

1. 缩短或取消那些不重要决定的思考过程;
2. 利用腾出来的时间问问自己:在生活中必须做出决定的那些事情上,你真正想要的是什么;
3. 如果你发现在那些事情上的选择不能符合你的需要,那么好好想想怎样才能找到更好的选择。

3. 多一些满足和少一点尽取

在过量选择的社会中,遭受最多痛苦的是尽取者。抱有不切实际期望的是尽取者;对于后悔、错过的机会和社会比较耿耿于怀的是尽取者;当决定的结果不及期望而痛苦绝望的还是尽取者。

努力去接受"够好"可以简化抉择的过程并增加满足感。虽然根据一些客观标准,满足者可能不如尽取者做得那么好,但满足者通常仍会对他们的决定感觉良好,即使"最好"的近在咫尺而他们只挑了"够好"的。

当然我们得承认，有些时候“够好”是难以令人接受的，尤其是知道自己可以做得更好的时候。况且社会上有太多的市场经营者在试图说服你“够好”是不够的，应该拥有“更新和更好的”。无论如何，每一个人都会在生活的部分领域中采取“满足”的做法，因为即使再苛求的人也不可能在所有事情上都尽善尽美。关键在于要努力学会满足于“满意”，并在生活上的方方面面培养这种心理，而不仅仅是接受“满意”。

要成为一个满足者，你就需要客观地考虑自己的目标和期望，并制定一套明确的“够好”标准，以迎接你所要做的决定。要知道什么是够好的，就需要了解你自己和你所关心的事情。因此：

1. 想想生活中的哪些情况会让你很舒服地安于“够好”的结果；
2. 仔细想想那些让你安于“够好”的决定是如何进行选择的；
3. 在更广的范围内采取同样的策略。

我清楚地记得几年前，当长途电话服务第一次出现竞争的时候，我曾亲历过上述的变化过程。由于我的长途电话多，由于电话服务商的直邮广告蜂拥而来，我无法抗拒选择的诱惑，期望能筛选出最好的公司。这种比较是艰难的、费时的和让人困惑的，因为每家公司都用不同的方法列出他们的服务方式和收费办法。更让人头疼的是，当我进行分析时，又有更多公司的促销单如雪片飞来。我知道自己不该把那么多时间花在这种问题上，但那种感觉却令你欲罢不能。直到有一天，当我去买新的烤箱时才幡然醒悟。当时我走进一家店，比较了两个品牌的款式，一下就买好了。在回家的路上我想，为什么不用同样的办法来选择长途电话服务呢。我彻底轻松了。从那以后，我再也没有为众多的电话服务商而烦恼。

4. 想想机会成本的成本

在做决定的时候，想想要是我们挑选了最喜欢的选项，我们所放弃的是什么。这个想法通常是不错的。忽略这些“机会成本”会让我们高估最终选择的好处。另一方面，我们在机会成本上考虑得越多，我们从最后的决定中所获得的满足感就越低。因此，我们应该尝试限制自己，不要老去琢磨那些已被我们放弃了的选项的优点。

过多地琢磨那些已被放弃的选项的优点，常常会降低我们从最后的决定中所应获取的满足感。这似乎说明完全可以把机会成本抛诸脑后。其实在很多时候，除非跟其他选择比较，否则很难，或者说不可能判断一个选择地好坏。举例说，一个“好的投资”在很大程度上，是与其他投资的回报率相比较而产生的。有些事情没有明确的绝对标准可以帮助判断其好坏，因此，通过一些机会成本来反映其优劣水准大概是不可或缺的。

但这种比较不能太多。例如对一些备用的选项，如果我们已决定退出在生活的某些方面中做选择，那我们就不用去考虑其机会成本。成为一个满足者也可以做到这一点，因为满足者有自己的“够好”标准，他们不像尽取者那么依赖于选择之间的比较。对满足者来说，一个“好的投资”的回报只要高于通货膨胀率就可以了。不需要再为机会成本劳神，也不需要再去考虑如果把那笔钱放在其他用途而获更高的回报。满足者的投资会比尽取者的投资少赚吗？有这可能。他对结果的满足感会低一点吗？大概不会。他会有更多时间去处理对他来说更为重要的决定吗？绝对会。

以下的一些策略可以帮助你避免因为想到机会成本而出现的失望感：

1. 除非你真的很不满意，否则还是坚持你的采购选择；
2. 不要接受“全新或改进”的诱惑；
3. 除非真的“痒痒”，否则不要去“挠”；
4. 不要担心这样做会让你错过这个世界能给你带来的所有新事物。

无论怎样，你都会遇到足够多的新事物。你的朋友和同事会告诉你他们所买的产品或所去过的度假地点。因此，你不必费劲去找也会碰上一些可以改善生活的选项。如果你干脆坐下来歇一会儿，让那些“全新或改进的”来找你，那你将大大地节省花在选择上的时间，也将大大地减少因找不到包含所有你喜欢元素的选择而引发的烦恼。

5. 让你的决定变得不可逆转

几乎所有人都比较愿意在允许退换的商店购物，而不希望“货物出门，恕不退换”。其实我们没有发现，正是允许我们改变决定的选择增加了我们改变主意的机会。当允许我们在决定后改变主意，我们对这种决定的满意程度会大为降低。如果一个决定是没办法改变的，我们的心理变化过程会增强我们对所做选择的好感。如果决定是可以倒退的，这种心理过程就不会达到同样的程度。

我认为，不可逆转决定的影响力，在我们考虑最重要的选择时最为突出。我记得一个朋友曾告诉我，他的牧师在一次关于婚姻的布道时，以平淡的语气说：是的，对岸的草看来总是绿一点。这

番话令在场教友震惊。他的意思是，你无可避免地会遇到一些比你的妻子或丈夫更年轻、更漂亮、更幽默、更聪明或看来更体贴和富有情感的人。但找一个终身伴侣与不断比较的购物和换货，不能相提并论。面对看来更具吸引力和诱惑的选择，获得幸福和安宁的唯一方法就是告诫自己："我就是不往那里去。我已经在终身伴侣这事情上做了决定。这个人的情感或那个人的美貌与我没有任何关系。我已经不在商场里—故事结束了。"为你的爱人是否"真命天子"，或为你的性生活是否符合标准而苦思冥想，或者总在心里捉摸是否可以做得更好，这些都等于自寻苦恼。弄明白你的决定是不可逆转的，你就可以将精力用在改善婚姻关系上，而不是总在进行无益的猜疑。

6. 采取"感恩的心态"

我们对自己选择的评估深受比较的影响，包括与那些只在我们想象中存在的选项的比较。相同的体验可以是开心和失望并存，而我们的关注点决定了我们判断这个体验的满意度。当我们想象更好的选择时，我们的选择可能会很糟，但当我们设想较差的选择时，我们所做的选择可能还不错。

我们要是能有意识地努力为所做的选择或所经历的体验多一份感恩，对其不足少一些失望，我们就可以大幅度地改善我们的主观感受。

研究报告指出，大部分人通常都不会自然地萌生感恩之情，对选择的不满往往会引发我们去想那些其他可能的选项。当生活不很顺利时，我们就会更多去想如何过得好一些；而当生活过得如意时，我们则往往不会去想万一生活不好了怎么办。但只要有意识

地练习,我们就可以学会看到事物比有可能发生的情况要好得多,这样,对生活中的好事也会感觉更好。

通过练习来体验感恩地观念看来有点贬义。何不干脆告诉自己"从明天开始,我会多加注意生活中的好事"不就完了吗? 问题的答案是,思维的习惯是根深蒂固的。如果你给自己那样的笼统指令,你就绝对不会那样去做。因此,你还不如考虑采取以下简便的办法:

1. 在床头放一个记事板;
2. 每天起床或临睡前,用记事板写下一天中令你心存感激的5件事。这些事情当中偶尔会有大事(获得提职、第一次约会),但大部分可能都是小事(阳光从窗口慢慢洒进睡房、一个好朋友温暖人心的话、用你最喜欢的方法烹制的一道剑鱼佳肴、杂志上一篇信息丰富的文章);
3. 你刚开始这样做的时候,大概会觉得有点别扭,甚至有点傻。但如果坚持下来,你便会发现越来越容易,越来越自然。你也会发现值得自己感激的事情很多,即使在很平凡的一天也不例外。最后,你会发现自己对生活的感觉越来越好,而且不再那么渴望寻找那些"全新或改进的"产品和活动来改善自己的生活。

7. 少一点后悔

后悔的痛楚(无论是真实的或潜在的)影响着很多决定,有些时候甚至会让我们无法做出任何决定。虽然后悔有些时候是合理且有益的,但当它被过于强调而伤害甚至阻碍决定的做出,我们就应该想办法加以控制。

我们可以用如下的方法来缓解后悔：

1. 采用满足者而非尽取者的取舍标准；
2. 在做决定之前减少选项的数目；
3. 对决定的好处时存感激，而非纠缠于对不好决定的失望。

想想生活是多么的复杂，想想一个单独的决定就能想象般地改变生活的可能性是多么的渺茫，这种思维方式是可以帮助我们缓解后悔的痛苦。我有一个朋友对其一生的经历常感到苦恼，在过去的 30 多年间，他经常为当年放弃上一所常春藤大学（Ivy League－常春藤联盟，美国著名学府的通称）而后悔。他总嘀咕："如果我去了那所大学，一切都会跟现在大不一样。"说绝对一点，如果他去了那所梦寐以求的学府，有可能让巴士给撞了，也有可能因为不及格而被迫退学，或因个人水土不服而厌恶这所学校。但我时常想向他指出的是，他当年作为一个年轻人，是基于固有的复杂理由而做出他自己的决定。即使改变这个决定—上了那所具名望的学府—也不会改变他的基本性格或抹去他面对过的问题。因此，完全可以说，他的生活或事业不会因为上了名校而变得更好。但有一点可以断言，如果他能抛弃后悔，他的人生体验一定会开心无比。

8. 降低习惯的效应

我们几乎对所经历的每一件事情都会因其规律性而逐渐习惯。当生活艰辛时，这种习惯让我们忍受困苦之难；但当生活惬意

时，这种习惯却把我们置身于"享乐轮圈"之中，剥夺了我们在每个良好体验中本应得到的满足感。习惯效应是无法避免的，而我们所能做的，就是对于随着时间改变的体验抱着实事求是的期望。我们面临的挑战就是要记住，那套高质音响系统、那辆豪华汽车、那栋一万平方英尺的豪宅，都不会总为我们提供那种首次享用时的快乐。学会在快乐感弱化的时候仍感到满足，可以减轻习惯效应出现时的失望。采取满足者的策略，减少为决定所花的时间和精力，也可以减少习惯效应所带来的失望与苦恼。

除了小心"享乐轮圈"之外，我们还需谨防"满意轮圈"有所警惕。这是习惯效应的"双重打击"。我们会因习惯效应而淡化对体验的良好感觉，也会因为习惯效应而觉得原有的良好感觉标准已不再够好。在这儿，感激的心态能够帮上忙。多想想那些可能让我们感觉更差的方面，可以防止我们对实际上好的事情产生理所当然的习惯。

因此，为了更好地准备并减低习惯效应带来的失望，建议：

1. 当你买一辆新车时，要充分意识到这种拥有新车的兴奋感不会持续到两个月以上；
2. 少花一点时间去寻求完美，不要让高昂的搜寻成本去抵消你从最终选择中得到的满足感；
3. 经常提醒自己，事物实际上是非常美好，而不要过多去想它们已经没有原先那么好。

9. 控制期望值

我们对体验的评估，大都受到与我们的期望值比较的影响。

因此,增加决定的满足感最轻易的方法,可能就是降低对决定结果的过高期望。这是一件说说容易做起来难的事,特别是在这个鼓励高期望,处处有选择的社会。人们似乎有理由相信,在无数的选项中一定会找到一个是最完美的。因此,要让降低期望的任务变得容易一些,建议:

1. 减少你所考虑的选项的数量;
2. 做个满足者,别当尽取者;
3. 使意外的惊喜成为可能。

你是否经常到了一个盼望已久的度假地点,却只体验到那种令人"扫兴"的感觉?无意间的惊喜或偶尔获得的快乐,往往让精致的小餐馆或乡村旅店,比那豪华的法国餐厅或四星级酒店更让人觉得享受。

10. 减少社会比较

我们是用与其他人比较的方式来评估体验质量的。虽然社会比较可以提供有用的信息,但却经常降低我们的满足感。因此,少一点与他人的比较,我们就会获得更多的满足。"别总是关注你周围的人在做什么!"这是一句很容易出口的忠告,但要执行却很困难。因为其他人的所作所为是很难视而不见的;因为我们中的大部分人都很在意自己的地位;也因为现实生活中一些很重要的成果(最好的大学、最好的工作、最好的住宅等),只会由那些出类拔萃者获得。然而,社会比较对我们快乐感觉的破坏程度之严重,足以提醒我们自己少做一点这样的比较。由于满足者比尽取者更

容易避免进行社会比较，所以学会“够好”，就足以降低对其他人做得怎样的关注。

在我的另外一些建议中曾经说明，当决定的结果用一个绝对标准来衡量时，人们对这个决定的感觉远没有原先的那么好。这也正是抗衡社会比较倾向的最好理由，因此：

1. 记住：“财富体现成功者的人生”只是一句贴在车尾的口号，绝非智慧；
2. 关注让你快乐，以及让你生命充满意义的事。

11. 学会自我限制

随着我们面临选择数量的增加，选择的自由最终变成选择的暴行。反反复复的决定占去人们太多的时间和精力而令人忙碌终生。在这样的情形下，我们应该学会把对选择的限制视为一种解脱而非压制。社会为抉择提出了规矩、标准和准则，而个人的体验则形成了习惯。如果遵从某一个规矩（如上车扣上安全带、一个晚上不喝多于两杯的酒），我们就能避免一次又一次去做出费劲的决定。对规矩的遵从让我们腾出时间和精力，去考虑一些尚无规矩可依的选择和决定。

短期而言，思考这些备用决定一决定在生活中什么时候要深思熟虑，什么时候可走捷径一可能会为生活增添一些复杂性。但长期来说，很多日常的烦扰都会因此而消失，我们将会有更多的时间和精力去处理我们所保留的那些选择。

在一幅漫画里，鱼缸里的鱼妈妈向它的孩子说：“你可以随心所欲地变成任何东西。没有任何限制！”她却不知道一个小小的

鱼缸容量是多么的有限。果真是这个鱼妈妈目光短浅吗？生活在受限但又受保护的鱼缸小天地中，这尾小鱼能够无忧无虑地生活，能够尽其所能去体验、探索并谱写自己生命的故事。没有这小鱼缸就真的没有任何限制了。但这尾小鱼将要耗用所有时间为生存而挣扎。限制中的选择，约束下的自由，这才使那尾小鱼将其丰富美妙的想象成为可能。

翻译感言

从来没有想过翻译一本书有那么难。我的第一份正式工作就是翻译，曾先后担任过报社的外电翻译（负责翻译外国新闻通讯社的新闻）和电视台新闻部的编辑（部分工作是翻译外国电视新闻和新闻稿），前后八年左右。翻译对我应该是顺手拈来的事情。因此，这些年来，看到一些翻译著作，总觉得人家没有做好翻译工作，尤其是能看到外文原著，对译本更不以为然。这次工作是一个很好的教训，才知道翻译书本不是一件轻松的事情。

在该书的翻译过程中，觉得最困难的地方，是中文的表述习惯问题。我在香港长大，一直觉得自己中、英文水平还算可以，但真按国内的标准语法遣词造句，顿感举步维艰。所幸有北京的同事担任免费顾问，还有出版社的编辑和许嘉老师把关，应该不会出现大的文法问题。

《无从选择》是我翻译的处女作。由于觉得责任重大，总是战战兢兢，有点一步一惊心。为了把翻译做好，我翻阅了大量的资料以保证自己对作者的原意理解正确。其实，我挺害怕翻译出来的意思违背了作者的原意（好象说他不会中文呢），因此特别小心谨慎。书中有很多方面涉及美国文化的背景，为着让读者更好地感受原著的本意，我在原著之上加了一些注释。幸而有互联网的帮

助，查找资料没有出现太大的困难。完成译作，总算松了一口气。

《无从选择》是一本关于人类行为学和社会学的书，内容相当有趣。作者提出来的问题和立论，很多是我们在日常生活中都会碰到的事情，却没有想到背后有那么多的因素在影响着我们的行为。读到这些内容，有时候会发出会心的微笑，更多的时候是恍然大悟：“哦，原来是这样的！”

生活在我们这个年代，年轻一辈可能对很多方面的物质丰盛感到理所当然，像我这一代在六七十年代挨过穷吃过苦的，也几乎早把苦日子忘得一干二净。无论属于哪一代，如果没有人特别提起，我们也没有察觉原来生活中的选择有那么多。但是，我们肯定也会偶尔遭遇到不知如何选择的情况。这正是本书讨论的核心。

三十岁后，总在想一个问题：很多人都向往自由，我们更听过“不自由，毋宁死”这样的话。可是，当我们有无限的自由，我们会开心吗？我们知道该做什么吗？看过一副挺有意思的漫画，画面上一对小鸡迷路走到冰山去了，饥寒交迫之际，其中一只小鸡对同伴说：“他们不应该放养我们的……”。放任的自由是否会让我们迷失？怎样才能得到平衡？这些问题值得我们这一代人反思。读完该书，不一定能得出满意的答案，但应该可以让我们正视这些问题，并朝着正确的方向思考。

借此机会，我希望向中国商务出版社的领导、编辑及许嘉老师表示衷心感谢。他们给予我这次翻译一本好书的机会，让我学习了许多许多。同时，我也要向曾经提供协助的北京博灵公司的同事们表示感谢。最后，希望各位读者看了这书以后能得到一点启发。如果觉得译文中有不妥之处，敬请不吝赐教。

译者

2005 年夏于香港